

**PENGARUH PROMOSI JABATAN DAN BEBAN KERJA TERHADAP
TURNOVER INTENTION KARYAWAN**

PT. CIPTA SARINA VIDI

SKRIPSI

Diajukan Kepada Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta
untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan guna Memperoleh
Gelar Sarjana Ekonomi



Disusun Oleh :

Caesar Rosyad A

13808141068

PROGRAM STUDI MANAJEMEN

JURUSAN MANAJEMEN

FAKULTAS EKONOMI

UNIVERSITAS NEGERI YOGYAKARTA

2017

**PENGARUH PROMOSI JABATAN DAN BEBAN KERJA TERHADAP
TURNOVER INTENTION KARYAWAN
PT. CIPTA SARINA VIDI**

Skripsi

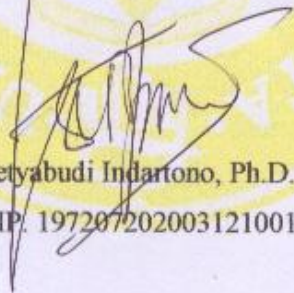
Oleh:
Caesar Rosyad A
NIM. 13808141068

Telah disetujui oleh Dosen Pembimbing untuk diujikan dan dipertahankan
di depan Dewan Penguji Tugas Akhir Skripsi Jurusan Manajemen, Fakultas
Ekonomi, Universitas Negeri Yogyakarta.

Yogyakarta, 5 Juni 2017

Disetujui,

Dosen Pembimbing,


Setyabudi Indartono, Ph.D.
NIP. 197207202003121001

PENGESAHAN

Skripsi dengan judul

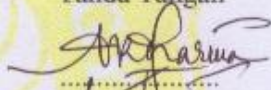
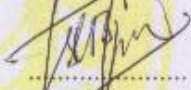
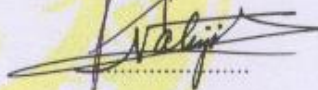
PENGARUH PROMOSI JABATAN DAN BEBAN KERJA TERHADAP TURNOVER INTENTION KARYAWAN PT. CIPTA SARINA VIDI

Oleh:

Caesar Rosyad A
NIM. 13808141068

Telah dipertahankan di depan Dewan Penguji Tugas Akhir Skripsi Jurusan
Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Negeri Yogyakarta pada tanggal 19
Juni 2017 dan dinyatakan telah lulus.

DEWAN PENGUJI

Nama	Jabatan	Tanda Tangan	Tanggal
Arum Darmawati, SE.,MM.	Ketua Penguji		17/7 2017
Setyabudi Indartono, Ph.D.	Sekretaris Penguji		17/7 2017
Prof. Dr. Nahiyah Jaidi, M.Pd..	Penguji Utama		17/7 2017

Yogyakarta, 18 Juli 2017

Dekan Fakultas Ekonomi

Universitas Negeri Yogyakarta,



Dr. Sugilharsono, M.Si.

NIP. 19550828 198303 1 002

PERNYATAAN KEASLIAN SKRIPSI

Saya yang bertandatangan di bawah ini :

Nama : Caesar Rosyad A
NIM : 13808141068
Program Studi : Manajemen
Fakultas : Ekonomi
Judul Tugas Akhir : PENGARUH PROMOSI JABATAN DAN BEBAN
KERJA TERHADAP TURNOVER INTENTION
KARYAWAN PT. CIPTA SARINA VIDI

Dengan ini, saya menyatakan bahwa skripsi ini benar-benar karya sendiri. Sepanjang pengetahuan saya, tidak terdapat karya atau pendapat yang ditulis atau diterbitkan orang lain kecuali sebagai acuan atau kutipan dengan mengikuti tata tulis karya ilmiah yang lazim.

Yogyakarta, 5 Juni 2017



Yang menyhtakan,

Caesar Rosyad A

NIM. 13808141068

MOTTO

“Hai orang-orang yang beriman, jika kamu menolong (agama) Allah, niscaya Dia akan menolongmu dan meneguhkan kedudukanmu.”

(Q.s. Muhammad: 7)

“Orang yang banyak mengeluh hanya memperlihatkan kelemahannya”

(Warih Jatirahayu)

“Dimanapun, kapanpun, dalam keadaan apapun jangan tinggalkan Shalat”

(Suwarna)

“Sura dira jayaningrat, lebur dening pangastuti”

(R Ngabehi Ranggawarsita)

HALAMAN PERSEMBAHAN

Dengan mengucapkan rasa syukur kepada Allah SWT, saya
mempersembahkan karya ini untuk:

“Orang tua tercinta, Prof. Dr. Suwarna, M. Pd dan Dra Warih Jatirahayu M.Si yang
selalu memberikan doa, kasih sayang yang tulus, motivasi, dan dukungan moril
maupun materi dalam proses penyelesaian skripsi ini”

“Mbak Jwarita Daniswari dan Mas Satriya Gilar Selo Nugroho yang selalu
memberikan perhatian dan dukungan, serta dik Adinda Tiarasiwi Suwarnahayu yang
selalu memberikan keceriaan, sehingga menjadi motivasi tersendiri dalam
menyelesaikan skripsi ini”

PENGARUH PROMOSI JABATAN DAN BEBAN KERJA TERHADAP TURNOVER INTENTION KARYAWAN

PT. CIPTA SARINA VIDI

Oleh:

Caesar Rosyad A

NIM. 13808141068

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui: (1) Pengaruh promosi jabatan terhadap turnover intention karyawan PT. Cipta Sarina Vidi, (2) Pengaruh beban kerja terhadap turnover intention karyawan PT. Cipta Sarina Vidi, (3) Pengaruh promosi jabatan dan beban kerja terhadap turnover intention karyawan PT. Cipta Sarina Vidi.

Penelitian ini merupakan penelitian asosiatif kausal dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Pengumpulan data menggunakan kuisioner. Sampel dalam penelitian ini berjumlah 110 orang pada bagian produksi dengan menggunakan metode sampel jenuh. Uji validitas menggunakan *Confirmatory Faktor Analysis* (CFA) dan uji reliabilitas menggunakan Alpha Cronbach. Analisis data menggunakan analisis deskriptif dan regresi linier berganda.

Hasil penelitian menemukan bahwa: (1) Promosi jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap turnover intention sebesar (β) 0,359***, dengan kontribusi promosi jabatan terhadap turnover intention sebesar (ΔR^2) 0,124*** atau 12,4%. (2) Beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap turnover intention sebesar (β) 0,332***, dengan kontribusi beban kerja terhadap turnover intention sebesar (ΔR^2) 0,105*** atau 10,5%. (3) Promosi jabatan (β) 0,301** berpengaruh positif terhadap *turnover intention* dan beban kerja (β) 0,264** berpengaruh positif terhadap *turnover intention*. Kontribusi pengaruh promosi jabatan dan beban kerja terhadap *turnover intention* sebesar (ΔR^2) 0,188 atau 18,8%.

Kata kunci: Promosi Jabatan, Beban Kerja, *Turnover Intention*

**THE EFFECT OF JOB PROMOTION AND WORKLOAD TOWARDS
TURNOVER INTENTION OF EMPLOYEES AT**

PT. CIPTA SARINA VIDI

By:

Caesar Rosyad A

NIM. 13808141068

ABSTRACT

The research aimed to find out: (1) The impact of job promotion toward turnover intention employees at PT. Cipta Sarina Vidi, (2) The impact of workload toward turnover intention employees at PT. Cipta Sarina Vidi, (3) The impact of job promotion and workload toward turnover intention employees at PT Cipta Sarina Vidi.

The research was causal associative research by using quantitative approach. The data was collected by survey method. The sample of the research was 110 respondents and used simple random sampling. Validity test of the instrument used Confirmatory Faktor Analysis (CFA) and the reliability test used Alpha Cronbach technique. The data analysis used descriptive analysis and multiply linear regression.

*The result of this research showed that: (1) job promotion had a positive effect and significant to the turnover intention with (β) value 0,359***, with the contribution of the job promotion (ΔR^2) 0,124*** or 12,4%. (2) workload has a positive effect and significant to the turnover intention with (β) value 0,332***, with the contribution of the workload (ΔR^2) 0,105*** or 10,5%. (3) Job promotion (β) 0,301** had a positively effect to the turnover intention and workload (β) 0,264** had a positively effect to the turnover intention. The contribution of positive effects of job promotion and workload on the employees turnover intention is (ΔR^2) 0,188 or 18,8%.*

Keywords : job promotion, workload, turnover intention

KATA PENGANTAR

Puji syukur kehadiran Tuhan Yang Maha Esa atas segala rahmat-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul “Pengaruh Promosi Jabatan dan Beban Kerja Terhadap *Turnover Intention* Karyawan PT. Cipta Sarina Vidi”.

Selama menyusun skripsi ini, penulis telah banyak mendapatkan bimbingan, dukungan, dan bantuan dari berbagai pihak. Maka dalam kesempatan ini dengan segala kerendahan hati, penulis ingin menyampaikan ucapan terimakasih kepada :

1. Prof. Dr. Sutrisna Wibawa M.Pd., selaku Rektor Universitas Negeri Yogyakarta.
2. Dr. Sugiharsono, M.Si., selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta.
3. Setyabudi Indartono, Ph.D., selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta dan sekaligus dosen pembimbing yang telah memberikan bimbingan dan pengarahan sehingga skripsi ini dapat terselesaikan dengan baik.
4. Lina Nur Hidayati, M.M., selaku dosen pembimbing akademik yang telah memberikan dukungan dan pengarahan selama menjalani perkuliahan.
5. Prof. Dr. Nahiyah Jaidi, M.Pd., selaku narasumber sekaligus penguji utama yang telah memberikan masukan guna menyempurnakan penulisan skripsi ini.

6. Arum Darmawati, SE. M.M., selaku ketua penguji yang telah memberikan masukan guna menyempurnakan penulisan skripsi ini.
7. Segenap dosen dan karyawan Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Yogyakarta.
8. Bapak, ibu, kakak-kakak, serta adik dan semua keluarga besar yang telah memberikan doa, dukungan, motivasi, nasihat, dan semangat sehingga semua proses perkuliahan terlewati dengan lancar.
9. Teman-teman Manajemen 2013, terimakasih atas kebersamaan selama proses perkuliahan. Semoga silaturahmi kita tetap terjaga sampai kapanpun.
10. Teman-teman komunitas Aldebaran. Semoga kita semakin kuat dan silaturahmi kita tetap terjaga sampai kapanpun.
11. Orang-orang terdekat dan semua pihak yang tidak bisa disebutkan satu persatu yang sudah banyak membantu saya dalam pengerjaan skripsi ini.

Penulis menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari sempurna, oleh karena itu penulis senantiasa mengharapkan kritik dan saran yang membangun. Semoga skripsi ini bermanfaat dan dapat digunakan sebagai tambahan informasi bagi semua pihak yang membutuhkan.

Yogyakarta, 5 Juni 2017

Penulis,



Caesar Rosyad A

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PERSETUJUAN	ii
HALAMAN PENGESAHAN.....	iii
HALAMAN PERNYATAAN	iv
MOTTO.....	v
HALAMAN PERSEMBAHAN.....	vi
ABSTRAK	vii
<i>ABSTRACT</i>	viii
KATA PENGANTAR	ix
DAFTAR ISI.....	xi
DAFTAR TABEL.....	xv
DAFTAR GAMBAR	xvi
DAFTAR LAMPIRAN.....	xvii
BAB I PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Identifikasi Masalah.....	9
C. Batasan Masalah.....	9
D. Rumusan Masalah	10
E. Tujuan Penelitian	10
F. Manfaat Penelitian	10
 BAB II KAJIAN PUSTAKA	 12
A. Landasan Teori.....	12
1. <i>Turnover Intention</i>	12

2. Promosi Jabatan.....	17
3. Beban Kerja	22
B. Penelitian yang Relevan.....	27
C. Kerangka Berpikir.....	28
D. Paradigma Penelitian.....	31
E. Hipotesis Penelitian.....	31
BAB III METODE PENELITIAN.....	32
A. Desain Penelitian.....	32
B. Tempat dan Waktu Penelitian	32
C. Definisi Operasional.....	32
1. Variabel Dependen.....	32
2. Variabel Independen	33
D. Populasi dan Sampel Penelitian	33
E. Teknik Pengumpulan Data.....	33
F. Instrumen Penelitian.....	34
G. Uji Instrumen Penelitian	36
1. Uji Validitas	36
2. Uji Reliabilitas	39
H. Uji Prasyarat Analisis.....	39
1. Uji Asumsi Klasik	39
a. Uji Normalitas.....	39
b. Uji Linearitas.....	40
c. Uji Multikolinearitas	40

I. Teknik Analisis Data	41
1. Analisis Deskriptif	41
2. Uji Hipotesis.....	41
a. Analisis Regresi Berganda	42
b. Delta Koefisien Determinasi (ΔR^2)	42
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	44
A. Gambaran Obyek Umum Penelitian.....	44
1. Sejarah dan Perkembangan.....	44
2. Lokasi	45
3. Bidang Usaha.....	45
4. Visi dan Misi Perusahaan	45
5. Struktur Organisasi	46
B. Hasil Penelitian.....	47
1. Hasil Analisis Deskriptif	47
2. Hasil Uji Prasyarat Analaisis	53
3. Pengujian Hipotesis	56
C. Pembahasan Hasil penelitian.....	58
1. Pengaruh Promosi Jabatan terhadap Turnover Intention	58
2. Pengaruh Beban Kerja terhadap Turnover Intention.....	60
3. Pengaruh Promosi Jabatan dan Beban Kerja terhadap <i>Turnover Intention</i>	62
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....	65
A. Kesimpulan.....	65

B. Keterbatasan Penelitian	66
C. Saran	66
DAFTAR PUSTAKA	69
LAMPIRAN	73

DAFTAR TABEL

Tabel 1. Rasio <i>Turnover</i> Karyawan 2011-2015	3
Tabel 2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi <i>Turnover Intention</i>	4
Tabel 3. Kisi-kisi Instrumen Penelitian.....	35
Tabel 4. Hasil Uji CFA	37
Tabel 5. Hasil Uji <i>Convergent Validity</i>	38
Tabel 6. Hasil Uji <i>Divergent Validity</i>	38
Tabel 7. Hasil Uji Reliabilitas.....	39
Tabel 8. Distribusi Frekuensi Jenis Kelamin	47
Tabel 9. Distribusi Frekuensi Pendidikan	48
Tabel 10. Distribusi Frekuensi Usia.....	49
Tabel 11. Distribusi Frekuensi Lama Kerja	50
Tabel 12. Kategorisasi <i>Turnover Intention</i>	51
Tabel 13. Kategorisasi Promosi Jabatan	52
Tabel 14. Kategorisasi Beban Kerja.....	53
Tabel 15. Hasil Uji Normalitas	54
Tabel 16. Hasil Uji Linearitas	55
Tabel 17. Hasil Uji Multikolinearitas.....	56
Tabel 18. Rangkuman Hasil Analisis Regresi Promosi Jabatan, Beban Kerja dan <i>Turnover Intention</i>	56
Tabel 19. Ringkasan Hasil Hipotesis	58

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. Paradigma Penelitian.....	31
Gambar 2. Struktur Organisasi PT. Cipta Sarina Vidi.....	46

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Kuesioner Penelitian.....	74
Lampiran 2. Data Penelitian.....	77
Lampiran 3. Hasil Karakteristik Responden	83
Lampiran 4. Hasil Uji Instrumen Penelitian	86
Lampiran 5. Hasil Uji Reliabilitas	89
Lampiran 6. Hasil Analisis Karakteristik Responden	90
Lampiran 7. Hasil Analisis Deskriptif	90
Lampiran 8. Perhitungan Rumus Kategorisasi.....	91
Lampiran 9. Hasil Uji Kategorisasi.....	92
Lampiran 10. Hasil Uji Normalitas.....	93
Lampiran 11. Hasil Uji Linearitas.....	93
Lampiran 12. Hasil Uji Multikolinearitas	94
Lampiran 13. Hasil Uji Regresi	95

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Era globalisasi secara langsung meningkatkan persaingan antar perusahaan, diantaranya perusahaan dalam bidang industri. Perusahaan harus mampu mengelola seluruh komponen perusahaan secara efektif agar tetap unggul dari para pesaingnya. Seiring berjalannya waktu perusahaan-perusahaan menyadari bahwa pengelolaan efektif merujuk pada pengelolaan setiap komponen pada perusahaan, salah satu komponen terpenting dalam perusahaan adalah sumber daya manusia (SDM). Jika dibandingkan komponen atau faktor lain SDM merupakan yang paling strategis karena sumber daya manusia merupakan penggerak utama dalam sebuah perusahaan dan dasar dari segala aktivitas yang dilakukan oleh perusahaan. Tanpa pengelolaan SDM pertumbuhan, kemajuan, dan pencapaian tujuan perusahaan akan sulit dicapai. Sehingga perusahaan wajib mengatur SDM dengan tepat mengingat besarnya peran SDM dalam sebuah perusahaan.

Pada umumnya, sumber daya manusia pada terdiri dari manajemen puncak atau direksi dan karyawan. Dibandingkan manajemen puncak, karyawan mempunyai proporsi yang jauh lebih besar dari segi jumlah maupun tugas yang dilakukan. Menanggapi hal ini, manajemen puncak harus mempunyai strategi khusus bagaimana mengatur hubungan karyawan dengan karyawan maupun karyawan dengan perusahaan.

Sehingga meminimalisir berbagai permasalahan yang akan muncul salah satunya adalah *turnover intention*.

Harnoto (2002:2), menyatakan *turnover intentions* adalah kadar atau intensitas dari keinginan untuk keluar dari perusahaan, banyak alasan yang menyebabkan timbulnya *turnover intentions* ini dan diantaranya adalah keinginan untuk mendapatkan pekerjaan yang lebih baik. Pendapat tersebut juga relatif sama dengan pendapat yang telah diungkapkan sebelumnya, bahwa *turnover intentions* pada dasarnya adalah keinginan untuk meninggalkan (keluar) dari perusahaan. Namun, selain faktor untuk mendapatkan pekerjaan yang lebih baik sangat memungkinkan banyak faktor lain yang mendorong seseorang untuk keluar dari organisasinya.

PT. Cipta Sarina Vidi adalah perusahaan yang bergerak di bidang catering, penyewaan gedung, dan hotel. Namun usaha yang paling menonjol adalah catering. Pada bidang catering PT. Cipta Sarina Vidi mengelola SDM paling banyak daripada bidang lain. Ini mengakibatkan berbagai fenomena permasalahan SDM salah satunya adalah masalah *turnover* karyawan. *Turnover* karyawan PT. Cipta Sarina Vidi dapat diketahui dengan cara total karyawan yang keluar pada tahun tersebut dibagi dengan jumlah karyawan pada tahun tersebut dikalikan seratus persen. Tabel berikut menunjukkan kondisi *turnover* karyawan di PT. Cipta Sarina Vidi pada tahun 2011-2015.

Tabel 1. Rasio *Turnover* Karyawan 2011-2015

PT. Cipta Sarina Vidi

Tahun	Persentase <i>Turnover</i>
2011	11,58 %
2012	12,77 %
2013	14,14 %
2014	13,49 %
2015	13,14 %

Sumber : HRD, PT. Cipta Sarina Vidi

Berdasarkan data di atas maka dapat diketahui PT. Cipta Sarina Vidi lima tahun terakhir mempunyai persentase *turnover* lebih dari 10%. Sebenarnya perusahaan sendiri yang dapat menilai apakah *turnover* karyawan mereka tergolong tinggi atau rendah karena hal ini sangat dipengaruhi oleh banyak faktor internal perusahaan maupun eksternal. Namun Roseman (1981), menyatakan bahwa jika *turnover* tahunan perusahaan mencapai angka 10% maka kategori *turnover* perusahaan tersebut dapat dikatakan cukup tinggi. Tingginya *turnover* karyawan pada sebuah perusahaan juga berdampak pada kesetabilan perusahaan serta biaya dan waktu untuk seleksi dan melatih karyawan baru.

Variabel yang dapat mempengaruhi *turnover* karyawan memang sangat bervariasi dan sangat mungkin berbeda dari perusahaan satu dan lainnya. *Staff* HRD PT. Cipta Sarina Vidi menyatakan ada beberapa faktor yang sering muncul dan mungkin mempengaruhi *turnover* karyawan PT. Cipta Sarina Vidi. Berdasarkan wawancara kepada kepala HRD, variabel yang dianggap atau diindikasikan mempengaruhi *turnover intention* PT. Cipta Sarina Vidi adalah promosi jabatan, gaya kepemimpinan, kepuasan kerja, beban kerja, kenaikan golongan, dan gaji.

Variabel promosi jabatan, gaya kepemimpinan, kepuasan kerja, beban kerja, kenaikan golongan, dan gaji kemudian dijadikan data pra-survey terhadap 40 karyawan PT. Cipta Sarina Vidi untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi *turnover* karyawan. Berdasarkan data data pra-survey tersebut terdapat dua faktor/variabel yang dominan dalam memengaruhi *turnover intention* di PT. Cipta Sarina Vidi . Berikut adalah hasil data pra-survey dalam mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi *turnover intention* di PT. Cipta Sarina Vidi;

Tabel 2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi *Turnover Intention*

No	Variabel	Tanggapan
1	Promosi jabatan	17
2	Gaya kepemimpinan	2
3	Kepuasan kerja	4
4	Pindah bagian kerja	5
5	Beban Kerja	8
6	Gaji	4
	Jumlah	40

Sumber : Data primer diolah tahun 2016

Berdasarkan tabel diatas terdapat satu variabel yang menonjol mempengaruhi *turnover* karyawan PT. Cipta Sarina Vidi yaitu promosi jabatan. Promosi jabatan memiliki peran dalam mempertahankan karyawan pada suatu perusahaan. Nitisemito (1992:134), promosi adalah proses kegiatan pemindahan pegawai/karyawan, dari satu jabatan/tempat kepada jabatan/tempat lain yang lebih tinggi serta diikuti oleh tugas, tanggung jawab, dan wewenang yang lebih tinggi dari jabatan yang diduduki sebelumnya. Dan pada umumnya promosi yang diikuti dengan peningkatan *income* serta fasilitas yang lain.

Wawancara dengan *staff* HRD pada tanggal 23 Oktober 2016 menyatakan bahwa prestasi kerja karyawan di PT. Cipta Sarina Vidi adalah faktor yang paling berpengaruh terhadap promosi karyawan. Prestasi kerja karyawan perusahaan dinilai melalui penilaian kinerja yang dilakukan secara berkala. Karyawan yang mempunyai nilai penilaian kinerja yang baik akan mendapatkan kesempatan promosi jabatan sesuai dengan petunjuk HRD dan direktur perusahaan. PT. Cipta Sarina Vidi memang menjadikan penilaian kinerja berkala menjadi sebuah patokan yang mencerminkan prestasi kerja karyawan. Selain itu setiap karyawan harus mengetahui hasil penilaian kinerjanya agar terdapat transparansi. Faktor lain yang menjadi pertimbangan promosi adalah pendidikan karyawan. Karyawan PT. Cipta Sarina Vidi mempunyai sebaran jenjang pendidikan yang bermacam-macam dari SMA sampai S1. Pada umumnya tingkat dalam struktur organisasi tingkat bawah atau fungsional sebenarnya tidak terlalu banyak berpengaruh. Karyawan yang mempunyai tingkat pendidikan yang lebih rendah dapat menjadi pimpinan karyawan yang tingkat pendidikannya lebih tinggi. Hal ini sangat berbeda dengan posisi jabatan struktural atau menengah atas yang harus mempertimbangkan latar belakang dan jenjang pendidikan. Sehingga kedua faktor tersebut merupakan faktor utama yang mempengaruhi promosi jabatan di PT. Cipta Sarina Vidi.

Faktor lain yang menjadi pertimbangan promosi jabatan di PT. Cipta Sarina Vidi adalah kompetensi dan loyalitas. Kompetensi karyawan

berpengaruh kepada fleksibilitas karyawan yang akan ditempatkan pada departemen tertentu. Karyawan yang mempunyai banyak kompetensi atau sangat kompeten pada bidang tertentu akan menjadi pertimbangan tersendiri untuk dapat dipromosikan. Pada situasi yang lain karyawan yang mempunyai potensi lebih akan mendapatkan kepercayaan lebih untuk melakukan tugas lebih dengan kompensasi tertentu dari perusahaan. Loyalitas karyawan pada PT. Cipta Sarina Vidi lebih merujuk kepada seberapa besar karyawan mengorbankan waktu untuk pekerjaan diluar jam kerja dan tidak dalam posisi lembur kerja. Karyawan yang sering datang lebih awal untuk mempersiapkan pekerjaannya supaya lebih baik juga merupakan nilai positif tersendiri yang biasanya diamati oleh supervisor setiap departemen.

Kedisiplinan karyawan juga menjadi faktor yang menunjang promosi serta pertimbangan perusahaan apakah karyawan tersebut masih layak untuk dipertahankan atau tidak. Karyawan yang disiplin namun mempunyai kinerja yang biasa akan lebih dapat dipertahankan oleh perusahaan. Sebaliknya, karyawan yang mempunyai prestasi kinerja bagus namun tidak disiplin mungkin tidak akan mendapatkan promosi namun justru tidak akan dipertahankan perusahaan. Sehingga, faktor kompetensi, loyalitas, dan kedisiplinan juga menjadi pertimbangan lain dalam promosi jabatan pada PT. Cipta Sarina Vidi .

Promosi jabatan di PT. Cipta Sarina Vidi umumnya dilakukan dua tahun sekali atau tergolong lambat. Promosi jabatan di PT. Cipta Sarina

Vidi dilakukan dua tahun sekali apabila karyawan tidak melakukan pelanggaran atau kesalahan kerja. Ketatnya persaingan antar karyawan serta promosi karyawan antar departemen yang berarti bahwa promosi karyawan tidak selalu pada karyawan pada departemen yang sama juga membuat tantangan tersendiri bagi karyawan PT. Cipta Sarina Vidi . Selain itu PT. Cipta Sarina Vidi tidak selalu menempatkan jabatan yang kosong dengan menaikkan jabatan karyawan yang ada, namun tidak menutup kemungkinan dapat merekrut karyawan baru untuk mengisi posisi yang lebih tinggi tersebut.

Variabel dominan yang lain adalah beban kerja. Menurut Menpan (1997), beban kerja adalah sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu. Sedangkan beban kerja menurut Permendagri No. 12/2008 adalah besaran pekerjaan yang harus dipikul oleh suatu jabatan atau unit organisasi dan merupakan hasil kali antara volume kerja dan norma waktu. Beban kerja pada PT. Cipta Sarina Vidi terdapat pada kondisi pekerjaan, penggunaan waktu kerja, serta target yang harus dicapai. Kondisi pekerjaan yang ada pada PT. Cipta Sarina Vidi dapat digolongkan pada pekerjaan yang memiliki mobilitas yang tinggi karena mempunyai banyak cabang dan proyek perusahaan. Hal ini ditunjukkan dengan seringnya perusahaan menugaskan karyawan ke luar kota. Karyawan biasanya ditugaskan selama dua sampai enam bulan di luar kota tergantung periode kontrak proyek yang telah ditetapkan. Walaupun

penugasan luar kota bersifat bergilir, hal ini tetap menjadi beban tersendiri terhadap karyawan karena banyak yang harus dikorbankan apabila bekerja di luar kota dalam waktu yang cukup lama. Selain itu apabila karyawan mangkir dari penugasan luar kota akan dikenai skorsing dalam waktu satu bulan karena perusahaan mengkategorikan pelanggaran ini sebagai pelanggaran yang berat.

Penggunaan waktu kerja karyawan PT. Cipta Sarina Vidi pada bulan dan musim tertentu dapat tidak teratur, dikarenakan berbagai faktor diataranya pesanan konsumen yang terlalu dan berdampak pada *maintenance* makanan yang tergolong mudah untuk kadaluarsa. Hal ini berdampak pada banyaknya penggunaan waktu kerja diluar standar jam kerja karyawan. Walaupun SDM perusahaan tergolong cukup dan mendapatkan kompensasi lembur dari perusahaan, ini menjadikan kejenuhan dan beban tersendiri bagi karyawan. Karyawan yang sering mendapatkan tugas lembur akan mengalami penurunan kinerja pada jam kerja efektif. Hal ini juga berdampak pada target yang harus dicapai perusahaan. Target tinggi ditentukan perusahaan pada bulan-bulan tertentu melebihi bulan yang lain karena pada bulan tersebut dinilai lebih potensial oleh perusahaan. Target yang tinggi memang dapat disiasati dengan banyaknya kerja lembur oleh karyawan perusahaan, namun pada kenyataanya cara lembur tidak selalu berhasil dalam usaha untuk mencapai perusahaan. Gagalnya pencapaian target juga tidak selalu menjadi kesalahan pihak internal perusahaan, namun banyak faktor eksternal

perusahaan yang ikut berperan. Sehingga hal ini justru menjadikan karyawan memiliki tingkat kejenuhan dan beban yang tinggi dan memiliki keinginan untuk keluar dari pekerjaannya.

Berdasarkan pada paparan permasalahan diatas, dengan demikian penulis perlu untuk melakukan penelitian lebih lanjut mengenai *turnover intention*, promosi jabatan dan beban kerja. Oleh karena itu judul yang dipilih dalam penelitian ini adalah “Pengaruh Promosi Jabatan dan Beban Kerja terhadap *Turnover Intention* Karyawan PT. Cipta Sarina Vidi”.

B. Identifikasi Masalah

Merujuk pada informasi latar belakang masalah di atas, maka didapat identifikasi masalah sebagai berikut :

1. Tingginya rasio *turnover* karyawan tahunan
2. Rendahnya tingkat promosi perusahaan
3. Kinerja karyawan yang menurun pada jam kerja efektif
4. Kegagalan pencapaian target perusahaan diantaranya dipengaruhi faktor eksternal yaitu ketatnya persaingan pasar diluar kendali perusahaan
5. Beban kerja karyawan yang tinggi

C. Batasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah, diperoleh berbagai dimensi permasalahan. Mengingat keterbatasan waktu dan kemampuan penulis dalam penelitian ini maka diperlukan adanya batasan masalah. Oleh karenanya, penelitian ini dibatasi hanya pada analisis *turnover intention*, promosi jabatan dan beban kerja karyawan di PT. Cipta Sarina Vidi.

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian permasalahan di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian pengaruh promosi jabatan dan beban kerja terhadap *turnover intention* adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh promosi jabatan terhadap *turnover intention* karyawan di PT. Cipta Sarina Vidi ?
2. Bagaimana pengaruh beban kerja terhadap *turnover intention* karyawan di PT. Cipta Sarina Vidi ?
3. Bagaimana pengaruh promosi jabatan dan beban kerja secara simultan terhadap *turnover intention* karyawan di PT. Cipta Sarina Vidi ?

E. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah dan rumusan masalah, maka tujuan diadakannya penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh:

1. Promosi jabatan terhadap *turnover intention* karyawan di PT. Cipta Sarina Vidi.
2. Beban kerja terhadap *turnover intention* karyawan di PT. Cipta Sarina Vidi.

F. Manfaat Penelitian

1. Secara Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah pemahaman mengenai promosi jabatan, beban kerja dan *turnover intention*. Penelitian ini juga diharapkan menjadi referensi pada penelitian promosi jabatan, beban kerja, dan *turnover intention* dan penelitian sejenis.

2. Secara Praktis

Dari hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan bahan masukan dan tambahan informasi tentang beban kerja dan *turnover intention* untuk mendapatkan solusi dari masalah yang ada di perusahaan. Penelitian ini juga diharapkan memberikan wawasan untuk karyawan terhadap promosi jabatan, beban kerja dan *turnover intention*.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Landasan Teori

1. Turnover Intention

a. Pengertian Turnover Intention

Intensi adalah niat atau keinginan yang timbul pada individu untuk melakukan sesuatu. Sementara *turnover* adalah berhentinya atau penarikan diri seseorang karyawan dari tempat bekerja. Dengan demikian, *turnover intentions* (intensi keluar) adalah kecenderungan atau niat karyawan untuk berhenti bekerja dari pekerjaannya (Zeffane, 1994).

Intensi keluar (*turnover intentions*) juga dapat diartikan sebagai pergerakan tenaga kerja keluar dari organisasi. *Turnover* mengarah pada kenyataan akhir yang dihadapi organisasi berupa jumlah karyawan yang meninggalkan organisasi pada periode tertentu, sedangkan keinginan karyawan untuk berpindah mengacu pada hasil evaluasi individu mengenai kelanjutan hubungan dengan organisasi yang belum diwujudkan dalam tindakan pasti meninggalkan organisasi. *Turnover* dapat berupa pengunduran diri, perpindahan keluar unit organisasi, pemberhentian atau kematian anggota organisasi.

b. Indikator *Turnover Intention*

Menurut Dess & Shaw (2001) dan Jeffrey (2007) indikator *turnover intention* terdiri atas :

1) Sering berpikir untuk keluar (*resign*)

Sering berpikir keluar dari pekerjaan atau tetap berada di lingkungan pekerjaan. Diawali dengan ketidakpuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan, kemudian karyawan mulai berfikir untuk keluar dari tempat bekerjanya saat ini.

2) Kemungkinan mencari pekerjaan baru

Ingin untuk mencari pekerjaan pada organisasi lain. Jika karyawan sudah mulai sering berpikir untuk keluar dari pekerjaannya, karyawan tersebut akan mencoba mencari pekerjaan diluar perusahaannya yang dirasa lebih baik.

3) Berpikir untuk mengubah pekerjaan

Karyawan berniat untuk keluar apabila telah mendapatkan pekerjaan yang lebih baik dan nantinya akan diakhiri dengan keputusan karyawan tersebut untuk tetap tinggal atau keluar dari pekerjaannya.

a. Faktor yang Memengaruhi *Turnover Intention*

Menurut Mobley et al (1978) menyebutkan beberapa faktor yang menjadi penyebab keinginan pindah kerja (*Turnover Intention*) adalah sebagai berikut :

1) Karakteristik Individu

Organisasi adalah wadah yang memiliki tujuan yang ditentukan secara bersama oleh orang-orang yang terlibat didalamnya. Untuk mencapai tujuan tersebut, maka diperlukan adanya interaksi yang berkesinambungan dari unsur-unsur organisasi. Karakter individu yang 15 mempengaruhi keinginan pindah kerja antara lain seperti umur, pendidikan, status perkawinan.

2) Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja dapat meliputi lingkungan fisik maupun sosial. Lingkungan fisik meliputi keadaan suhu, cuaca, konstruksi, bangunan, dan lokasi pekerjaan. Sedangkan lingkungan sosial meliputi sosial budaya di lingkungan kerjanya, dan kualitas kehidupan kerjanya.

3) Kepuasan Kerja

Kepuasan Kerja pada tingkat individual, kepuasan merupakan variabel psikologi yang paling sering diteliti dalam suatu model *intention to leave*. Aspek kepuasan yang ditemukan berhubungan dengan keinginan individu untuk meninggalkan

organisasi meliputi kepuasan akan gaji dan promosi, kepuasan atas supervisor yang diterima, kepuasan dengan rekan kerja dan kepuasan akan pekerjaan dan isi kerja.

4) Komitmen organisasi

Perkembangan selanjutnya dalam studi *intention to leave* memasukkan konstruk komitmen organisasional sebagai konsep yang turut menjelaskan proses tersebut sebagai bentuk perilaku, komitmen organisasional dapat dibedakan dari kepuasan kerja. Komitmen mengacu pada respon emosional (*affective*) individu kepada keseluruhan organisasi, sedangkan kepuasan mengarah pada respon emosional atas aspek khusus dari pekerjaan.

b. *Outcome Turnover Intention*

Menurut Mobley et al (1978) tinggi rendahnya *turnover intention* akan membawa beberapa dampak pada karyawan maupun perusahaan, antara lain:

1) Beban kerja

Jika *turnover intention* karyawan tinggi, beban kerja untuk karyawan bertambah karena jumlah karyawan berkurang. Semakin tinggi keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan, maka semakin tinggi pula beban kerja karyawan selama itu.

2) Biaya penarikan karyawan

Menyangkut waktu dan fasilitas untuk wawancara dalam proses seleksi karyawan, penarikan dan mempelajari penggantian karyawan yang mengundurkan diri.

3) Biaya latihan

Menyangkut waktu pengawas, departemen personalia dan karyawan yang dilatih. Pelatihan ini diberikan untuk karyawan baru. Jika *turnover intention* tinggi dan banyak karyawan yang keluar dari perusahaan, maka akan mengakibatkan peningkatan pada biaya pelatihan karyawan.

4) Adanya produksi yang hilang selama masa pergantian karyawan

Dalam hal ini, berkurangnya jumlah karyawan akan mengurangi jumlah produksi atau pencapaian target penjualan. Ini akibat dari tingginya *turnover intention*. Terlebih bila karyawan yang keluar adalah karyawan yang memiliki tingkat produktivitas yang tinggi.

5) Banyak pemborosan karena adanya karyawan baru

Imbas dari tingginya *turnover* karyawan membuat perusahaan mengeluarkan biaya-biaya yang sebenarnya bisa dihindari jika dapat mengelola SDM dengan baik agar karyawan dapat bertahan lama di perusahaan.

6) Memicu stres karyawan

Stres karyawan dapat terjadi karena karyawan lama harus beradaptasi dengan karyawan baru. Dampak yang paling buruk dari stres ini adalah memicu karyawan yang tinggal untuk berkeinginan keluar dari perusahaan.

2. Promosi Jabatan

a. Pengertian Promosi Jabatan

Menurut Hasibuan (2002 : 108), promosi jabatan berarti perpindahan yang memperbesar wewenang dan tanggung jawab ke jabatan yang lebih tinggi di dalam suatu organisasi yang diikuti dengan kewajiban, hak, status, dan penghasilan yang lebih besar. Robbins (1991), juga berpendapat bahwa promosi memberikan kesempatan untuk pertumbuhan pribadi, lebih bertanggung jawab dan meningkatkan status sosial, oleh karena itu individu yang merasakan adanya ketetapan promosi merupakan salah satu kepuasan dari pekerjaannya.

b. Indikator Promosi Jabatan

Adapun indikator-indikator promosi jabatan menurut Hasibuan (2007) sebagai berikut :

1) Promosi berdasarkan kedisiplinan

Merupakan kesempatan promosi yang diberikan kepada karyawan berdasarkan kedisiplinannya dalam bekerja.

2) Promosi berdasarkan prestasi kerja

Merupakan kesempatan promosi yang diberikan kepada karyawan berdasarkan prestasi kerja.

3) Promosi berdasarkan kompetensi

Merupakan kesempatan promosi yang diberikan kepada karyawan berdasarkan kompetensi yang dimiliki.

4) Promosi berdasarkan loyalitas

Merupakan kesempatan promosi yang diberikan kepada karyawan berdasarkan loyalitas terhadap perusahaan.

5) Promosi berdasarkan pendidikan

Merupakan kesempatan promosi yang diberikan kepada karyawan berdasarkan latar belakang pendidikan dan kesesuaiannya terhadap pekerjaannya.

c. Faktor yang Memengaruhi Promosi Jabatan

Menurut Nitisemito (1996) beberapa syarat penetapan promosi diantaranya:

1) Pengalaman

Pengalaman seorang karyawan seringkali digunakan sebagai salah satu syarat untuk promosi, karena dengan adanya pengalaman yang lebih banyak, maka diharapkan kemampuan kerja yang tinggi, ide yang lebih banyak, dan sebagainya.

2) Prestasi kerja

Umumnya setiap perusahaan mencantumkan syarat prestasi kerja untuk promosi. Hal ini dapat dilihat dari catatan-catatan prestasi yang telah dikerjakan.

3) Tanggung jawab

Perusahaan sering memerlukan tanggung jawab yang cukup besar sehingga masalah tanggung jawab merupakan syarat utama untuk promosi. Apabila seorang karyawan memiliki tanggung jawab dalam melakukan pekerjaan yang kecil, maka demikian juga dalam melakukan pekerjaan yang besar.

4) Loyalitas

Loyalitas atau kesetiaan terhadap perusahaan tempat karyawan bekerja sering kali digunakan sebagai syarat promosi. Hal ini disebabkan karena dengan loyalitas yang tinggi karyawan diharapkan memiliki tanggung jawab yang lebih besar.

d. Tujuan Promosi Jabatan

Menurut Hasibuan (2008:113) tujuan promosi adalah sebagai berikut:

- 1) Memberikan pengakuan, jabatan, dan imbalan jasa yang semakin besar kepada karyawan yang berprestasi tinggi.
- 2) Dapat menimbulkan kepuasan dan kebanggaan pribadi, status sosial yang semakin tinggi, dan penghasilan yang semakin besar.

- 3) Merangsang agar karyawan lebih bersemangat dalam bekerja, berdisiplin tinggi, dan memperbesar produktivitas kerjanya.
- 4) Menjamin stabilitas kepegawaian dengan direalisasinya promosi kepada karyawan dengan dasar dan pada waktu yang tepat serta penilaian yang jujur.
- 5) Kesempatan promosi dapat menimbulkan keuntungan berantai (multiplier effect) dalam perusahaan karena timbulnya lowongan berantai.
- 6) Memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengembangkan kreativitas dan inovasinya yang lebih baik demi keuntungan optimal perusahaan.
- 7) Menambah/memperluas pengetahuan serta pengalaman kerja para karyawan dan ini merupakan daya dorong bagi karyawan lainnya.
- 8) Mengisi kekosongan jabatan karena pejabatnya berhenti.
- 9) Karyawan yang dipromosikan kepada jabatan yang tepat, semangat, kesenangan, dan ketenangannya dalam bekerja semakin meningkat sehingga produktivitasnya juga meningkat.
- 10) Mempermudah penarikan pelamar sebab dengan adanya
- 11) Kesempatan promosi merupakan daya pendorong serta perangsang bagi pelamar-pelamar untuk memasukkan lamarannya.

- 12) Promosi akan memperbaiki status karyawan dari karyawan sementara menjadi karyawan tetap setelah lulus dalam masa percobaannya.

e. Bentuk Promosi Jabatan

Jenis-jenis promosi menurut Hasibuan (2007:112) yaitu:

- 1) Promosi Tetap (*Perpormen promotion*)

Kenaikan pangkat atau jabatan seseorang yang sudah pasti, artinya menurut ketentuan yang berlaku rutin, tetap dan tidak akan berubah lagi.

- 2) Promosi Sementara (*Tempolar promotion*)

Seseorang yang dinaikkan pangkat atau jabatan untuk sementara waktu, guna mengisi jabatan yang sedang kosong karena sesuatu sebab tetapi apabila jabatan telah diisi oleh pejabat tetap maka pejabat sementara akan di turunkan kembali kejabatan sebelumnya.

- 3) Promosi Kering (*Dry promotion*)

Seorang yang pangkat atau jabatannya dinaikkan dan disertai dengan peningkatan bobot tugas, wewenang dan tanggung jawab tetap tidak disertai dengan naiknya upah atau gaji.

- 4) Promosi Kecil (*small secale promotion*)

Promosi yang berupa pemindahan seseorang dari jabatan yang kurang berarti, artinya jabatan yang kurang meminta keterampilan kejabatan yang lebih berarti atau lebih penting

karena di tuntut untuk meminta keterampilan yang tinggi tetapi tidak disertai dengan kenaikan pangkat atau jabatan.

3. Beban Kerja

a. Pengertian Beban Kerja

Pengertian beban kerja adalah sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu (Dhini Rama Dhania, 2010:16). Sedangkan menurut Manuaba (dalam Ambarwati, 2014), beban kerja merupakan kemampuan tubuh dalam menerima pekerjaan. Kapasitas pekerjaan harus disesuaikan dengan jumlah karyawan yang ada.

b. Indikator Beban kerja

Indikator beban kerja yang digunakan dalam penelitian yang telah dilakukan oleh Putra (2012) yang meliputi :

1) Target Yang Harus Dicapai

Pandangan individu mengenai besarnya target kerja yang diberikan untuk menyelesaikan pekerjaannya, misalnya untuk menggiling, melinting, mengepak dan mengangkut. Pandangan mengenai hasil kerja yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu.

2) Kondisi Pekerjaan

Mencakup tentang bagaimana pandangan yang dimiliki oleh individu mengenai kondisi pekerjaannya, misalnya mengambil

keputusan dengan cepat pada saat pengerjaan barang, serta mengatasi kejadian yang tak terduga seperti melakukan pekerjaan ekstra diluar waktu yang telah ditentukan.

3) Penggunaan waktu kerja

Waktu yang digunakan dalam kegiatan-kegiatan yang langsung berhubungan dengan produksi (waktu lingkaran, atau waktu baku atau dasar).

4) Standar Pekerjaan

Kesan yang dimiliki oleh individu mengenai pekerjaannya, misalnya perasaan yang timbul mengenai beban kerja yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu.

c. Faktor yang Memengaruhi Beban Kerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi beban kerja dalam penelitian Aminah Soleman (Jurnal Arika, 2011:85) adalah sebagai berikut :

1) Faktor eksternal: Beban yang berasal dari luar tubuh pekerja, seperti :

a) Tugas (*Task*)

Meliputi tugas bersifat seperti, stasiun kerja, tata ruang tempat kerja, kondisi ruang kerja, kondisi lingkungan kerja, sikap kerja, cara angkut, beban yang diangkat. Sedangkan tugas yang bersifat mental meliputi, tanggung jawab, kompleksitas pekerjaan, emosi pekerjaan dan sebagainya.

b) Organisasi kerja

Meliputi lamanya waktu kerja, waktu istirahat, shift kerja, sistem kerja dan sebagainya.

c) Lingkungan kerja

Lingkungan kerja ini dapat memberikan beban tambahan yang meliputi, lingkungan kerja fisik, lingkungan kerja miniawi, lingkungan kerja bioligis dan lingkungan kerja psikologis.

2) Faktor internal

Faktor internal adalah faktor yang berasal dari dalam tubuh akibat dari reaksi beban kerja eksternal yang berpotensi sebagai stresor, meliputi faktor somatis (jenis kelamin, umur, ukuran tubuh, status gizi, kondisi kesehatan, dan sebagainya), dan faktor psiksi (motivasi, persepsi, kepercayaan, keinginan, kepuasan, dan sebagainya).

d. *Outcome* Beban Kerja

Beban kerja yang terlalu berlebihan akan menimbulkan kelelahan baik fisik maupun mental dan reaksi-reaksi emosional seperti sakit kepala, gangguan pencernaan, dan mudah marah. Sedangkan pada beban kerja yang terlalu sedikit dimana pekerjaan yang terjadi karena pengurangan gerak akan menimbulkan kebosanan dan rasa monoton. Kebosanan dalam kerja rutin sehari-hari karena tugas atau pekerjaan yang terlalu sedikit mengakibatkan

kurangnya perhatian pada pekerjaan sehingga secara potensial membahayakan pekerja Manuaba (dalam Ambarwati, 2014).

e. Dimensi Beban Kerja

Menurut Munandar (2001:381-384), mengklasifikasikan beban kerja kedalam faktor-faktor intrinsik dalam pekerjaan sebagai berikut :

1) Tuntutan Fisik.

Kondisi kerja tertentu dapat menghasilkan prestasi kerja yang optimal disamping dampaknya terhadap kinerja pegawai, kondisi fisik berdampak pula terhadap kesehatan mental seorang tenaga kerja. Kondisi fisik pekerja mempunyai pengaruh terhadap kondisi faal dan psikologi seseorang. Dalam hal ini bahwa kondisi kesehatan pegawai harus tetap dalam keadaan sehat saat melakukan pekerjaan, selain istirahat yang cukup juga dengan dukungan sarana tempat kerja yang nyaman dan memadai.

2) Tuntutan tugas

Kerja shif/kerja malam sering kali menyebabkan kelelahan bagi para pegawai akibat dari beban kerja yang berlebihan. Beban kerja berlebihan dan beban kerja terlalu sedikit dapat berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Beban kerja dapat dibedakan menjadi dua katagori yaitu :

- a) Beban kerja terlalu banyak/sedikit “Kuantitatif” yang timbul akibat dari tugas tugas yang terlalu banyak/sedikit diberikan kepada tenaga kerja untuk diselesaikan dalam waktu tertentu.
- b) Beban kerja berlebihan/terlalu sedikit “Kualitatif” yaitu jika orang merasa tidak mampu untuk melaksanakan suatu tugas atau melaksanakan tugas tidak menggunakan keterampilan dan atau potensi dari tenaga kerja. Beban kerja terlalu sedikit dapat menyebabkan kurang adanya rangsangan akan mengarah kesemangat dan motivasi yang rendah untuk kerja, karena pegawai akan merasa bahwa dia tidak maju maju dan merasa tidak berdaya untuk memperlihatkan bakat dan keterampilannya (Sutherland & Cooper dalam Munandar 2001:387).

f. Manfaat Pengukuran Beban Kerja

Menteri Dalam Negeri dalam Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 12 Tahun 2008 Tentang Pedoman Analisis Beban Kerja Di Lingkungan Departemen Dalam Negeri Dan Pemerintah Daerah dalam Muskamal (2010) menjelaskan bahwa dilakukannya pengukuran beban kerja memberikan beberapa manfaat kepada organisasi, yakni :

- 1) Penataan/ penyempurnaan struktur organisasi.
- 2) Penilaian prestasi kerja jabatan dan prestasi kerja unit.
- 3) Bahan penyempurnan sistem dan prosedur kerja.

- 4) Sarana peningkatan kinerja kelembagaan.
- 5) Penyusunan standar beban kerja jabatan/ kelembagaan, penyusunan daftar susunan pegawai atau bahan penetapan eselonisasi jabatan struktural.
- 6) Penyusunan rencana kebutuhan pegawai secara riil sesuai dengan beban kerja organisasi.
- 7) Program mutasi pegawai dari unit yang berlebihan ke unit yang kekurangan.
- 8) Program promosi pegawai.
- 9) Reward and punishment terhadap unit atau penjabat.
- 10) Bahan penyempurnaan program diklat.
- 11) Bahan penetapan kebijakan bagi pimpinan dalam rangka peningkatan pendayagunaan sumber daya manusia.
- 12) Beban kerja memberikan beberapa keuntungan bagi organisasi.

B. Penelitian yang Relevan

Penelitian-penelitian yang berkaitan dengan promosi jabatan dan beban kerja terhadap *turnover intention* adalah sebagai berikut :

1. Penelitian yang dilakukan oleh Gabriela Ngantung, David Saerang, dan Merinda Pandowo yang berjudul “*The Effect of Job Stress, Workload and Work Environment on Employee Turnover (Case Study at PT Hasjrat Abadi Manado)*” menunjukkan adanya hubungan positif antara beban kerja dan *turnover intention*.

2. Penelitian yang dilakukan oleh Ampomah yang berjudul “*The Effect of Employee Turnover on Organizations (Case Study of Electricity Company of Ghana, Cape Coast)*” menunjukkan adanya hubungan positif antara promosi jabatan terhadap *turnover intention*.
3. Liyange dan Galhena yang berjudul “*Determinants of Turnover Intention of Sewing Machine Operators: Case from leading Apparel Company*” yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh antara *lack of promotion* dan beban kerja terhadap *turnover intention*.

C. Kerangka Berpikir

1. Pengaruh Promosi Jabatan terhadap *Turnover Intention* Karyawan

Kurangnya kesempatan promosi dalam suatu perusahaan menjadi faktor yang paling memengaruhi terjadinya *turnover* karyawan Ampomah dan Cudjor (2015). Promosi yang cenderung lambat dan berbelilit-belit akan berdampak negatif pada mental karyawan, hal tersebut tentu akan memicu karyawan untuk keluar dari perusahaan. Menurut Alhamwan dan Mat (2015) karyawan yang memiliki kemajuan karir dalam tempatnya bekerja akan mengurangi niatnya untuk meninggalkan pekerjaannya, dan begitupun sebaliknya, karyawan yang memiliki kemajuan karir akan meningkatkan keinginannya untuk keluar dari pekerjaannya untuk mencari peluang lain di tempat lain.

Berdasarkan observasi di lapangan serta wawancara dengan kepala HRD, promosi di PT. Cipta Sarina Vidi memang tergolong lambat yaitu dua tahun sekali. Selain itu perusahaan tidak selalu mempromosikan karyawannya karena perusahaan dapat mengisi posisi tersebut dengan menarik pekerja dari luar. Ditambah lagi karyawan yang dipromosikan tidak selalu dalam satu divisi, karyawan yang dipromosikan dapat berasal dari bagian atau divisi lain. Rentang waktu yang lama dan ketatnya sistem promosi tersebut dapat meningkatkan keinginan karyawan untuk keluar dari pekerjaannya.

2. Pengaruh Beban Kerja terhadap *Turnover Intention* Karyawan

Menurut Manuaba (2000), beban kerja merupakan kemampuan tubuh dalam menerima pekerjaan. Kapasitas pekerjaan harus disesuaikan dengan jumlah karyawan yang ada. Kapasitas yang tidak sesuai akan meningkatkan beban kerja karyawan secara signifikan. Hal ini diperjelas oleh Ilyas (2000) yang menyatakan beban kerja karyawan harus disesuaikan dengan kuantitas dimana pekerjaan yang harus dikerjakan terlalu banyak/sedikit maupun secara kualitas dimana pekerjaan yang dikerjakan membutuhkan keahlian. Bila banyaknya tugas tidak sebanding dengan kemampuan baik fisik maupun keahlian dan waktu yang tersedia maka akan menjadi sumber stress.

Berdasarkan wawancara dengan kepala HRD, jumlah karyawan PT. Cipta Sarina Vidi memang sangat terbatas sedangkan

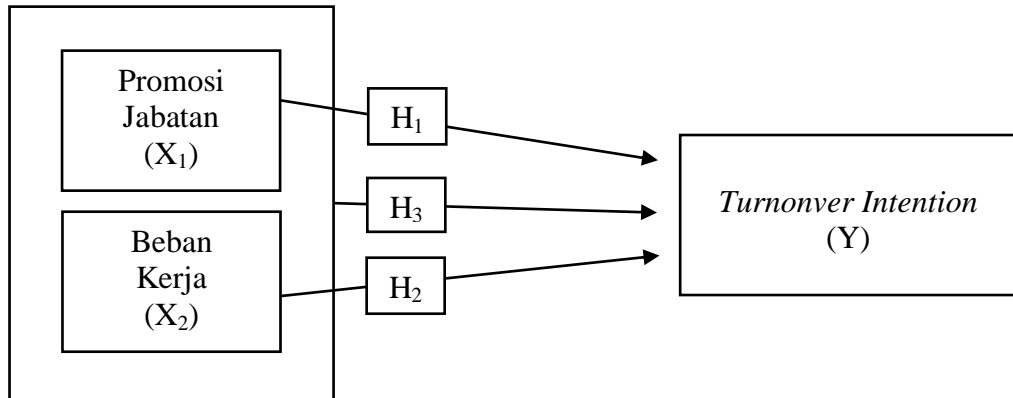
pekerjaan yang harus dilakukan cukup banyak. Selain itu karyawan sering mendapatkan tugas rutin keluar kota dengan sistem bergantian. Hal tersebut akan meningkatkan keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan.

3. Pengaruh Promosi Jabatan dan Beban Kerja terhadap *Turnover Intention* karyawan

Intensi adalah niat atau keinginan yang timbul pada individu untuk melakukan sesuatu. Sementara *turnover* adalah berhentinya atau penarikan diri seseorang karyawan dari tempat bekerja. Dengan demikian, *turnover intentions* (intensi keluar) adalah kecenderungan atau niat karyawan untuk berhenti bekerja dari pekerjaannya (Zeffane, 1994).

Karyawan dihadapkan dengan berbagai faktor yang dapat meningkatkan atau menurunkan tingkat intensi untuk keluar (*turnover intention*). Faktor yang dapat meningkatkan *turnover intention* diantaranya adalah promosi jabatan dan beban kerja. Apabila beban kerja tinggi maka *turnover intention* akan tinggi juga, sedangkan bila tingkat promosi rendah maka *turnover intention* akan tinggi. Sehingga pengaruh promosi jabatan yang rendah dan beban kerja yang tinggi secara simultan akan menyebabkan intensi keluar atau *turnover intention* tinggi.

D. Paradigma Penelitian



Gambar 1. Paradigma Penelitian

1. H₁ : Pengaruh promosi jabatan terhadap *turnover intention*.
2. H₂ : Pengaruh beban kerja terhadap *turnover intention*.
3. H₃ : Pengaruh promosi jabatan dan beban kerja terhadap *turnover intention*.

E. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan pembahasan dalam latar belakang, landasan teori, dan kerangka berpikir, maka formulasi hipotesis yang diajukan untuk diuji kebenarannya dalam penelitian yang dilaksanakan di PT. Cipta Sarina Vidi, yaitu:

1. H₁ : Promosi jabatan berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*.
2. H₂ : Beban kerja berpengaruh positif terhadap *turnover intention*.
3. H₃ : Promosi jabatan dan beban kerja berpengaruh positif terhadap *turnover intention*.

BAB III

METODOLOGI PENELITIAN

A. Desain Penelitian

Penelitian ini termasuk dalam kategori penelitian asosiatif kausal dengan menggunakan pendekatan kuantitatif. Penelitian asosiatif kausal adalah penelitian yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh antara dua variabel atau lebih. Pendekatan kuantitatif digunakan karena data yang akan digunakan untuk menganalisis pengaruh antar variabel dinyatakan dengan angka. Penelitian ini akan menjelaskan hubungan mempengaruhi dan dipengaruhi dari variabel-variabel yang akan diteliti, yaitu pengaruh variabel promosi jabatan dan variabel beban kerja terhadap variabel *turnover intention*.

B. Tempat dan Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan kepada PT. Cipta Sarina Vidi yang beralamat di Jl. Kaliurang Km 5, Srinindita 14, Caturtunggal, Depok, Sleman, Daerah Istimewa Yogyakarta. Sedangkan waktu penelitian dimulai pada bulan Oktober 2016 sampai April 2017.

C. Definisi Operasional

1. Variabel Dependen

Dalam penelitian ini *turnover intentions* adalah keinginan atau hasrat yang terencana karyawan PT. Cipta Sarina Vidi pada bagian operasional produksi untuk berhenti bekerja dari pekerjaannya.

2. Variabel Independen

Dalam penelitian ini yang menjadi variabel independen adalah:

a. Promosi Jabatan (X_1)

Pada penelitian ini promosi jabatan adalah perpindahan dari bagian operasional produksi ke *middle management* perusahaan PT. Cipta Sarina Vidi yang disertai dengan tanggung jawab dan pendapatan yang lebih besar.

b. Beban Kerja (X_2)

Dalam penelitian ini beban kerja adalah kemampuan tubuh karyawan pada bagian operasional produksi PT. Cipta Sarina Vidi untuk menerima pekerjaan yang harus diselesaikan pada waktu tertentu.

D. Populasi dan Sampel Penelitian

Metode pemilihan sampel pada penelitian ini memakai metode sampel jenuh dengan subjek seluruh karyawan bagian produksi *catering* dengan jumlah 117 karyawan, namun terdapat 7 kuisioner yang dinyatakan gugur sehingga didapat 110 yang memenuhi syarat.

E. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode kuesioner. Kuesioner adalah seperangkat pertanyaan yang berisi tentang indikator yang berhubungan dengan variabel yang digunakan. Teknik pengumpulan data yang dilakukan adalah responden menanggapi seperangkat pernyataan yang telah tertulis dalam kuesioner

tersebut. Pernyataan menyangkut promosi jabatan, beban kerja, dan *turnover intention*. Kuesioner yang telah diisi oleh responden kemudian dikumpulkan kepada peneliti.

F. Instrumen Penelitian

1. Kisi-kisi Instrumen

Instrumen pada penelitian ini berupa angket, dimana terdapat tiga variabel yaitu promosi jabatan, beban kerja dan *turnover intention*. Angket yang disajikan berisi 17 pertanyaan yang terdiri dari 5 pertanyaan tentang promosi jabatan, 8 pertanyaan tentang beban kerja, dan 4 pertanyaan tentang *turnover intention* karyawan. Maka disusun kisi-kisi dari variabel yang ditetapkan untuk mempermudah perolehan data. Kisi-kisi dari instrumen penelitian tersebut adalah:

Tabel 3. Kisi-kisi Instrumen Penelitian

No	Variabel	Indikator	Item	Sumber
1	<i>Turnover Intention</i>	1. Sering Berpikir Untuk Keluar	1	G.G and J.D .Shaw. <i>Journal Academy management review.</i> , 26: 446-456.
		2. Kemungkinan mencari pekerjaan baru	2,3 4	
		3. Berpikir untuk mengubah pekerjaan		
2	Promosi Jabatan	1. Promosi berdasarkan kedisiplinan	5	Hasibuan, M. S. (2011). <i>Manajemen Sumber Daya Manusia</i> . Penerbit PT. Bumi Aksara:Jakarta
		2. Promosi berdasarkan prestasi kerja	6	
		3. Promosi berdasarkan kompetensi	7	
		4. Promosi berdasarkan loyalitas	8	
		5. Promosi berdasarkan pendidikan	9	
3	Beban Kerja	1. Terget yang harus dicapai	10,11	Putra (2012). <i>Jurnal Studi Manajemen Indonesia</i>
		2. Kondisi pekerjaan	12,13	
		3. Penggunaan waktu kerja	14,15	
		4. Standar pekerjaan	16,17	

Dalam penelitian skala ini, skala pengukuran yang digunakan adalah skala Likert yang dimodifikasi dengan menghilangkan jawaban yang berada di tengah yaitu ragu-ragu menjadi skala 1 sampai empat (Hadi, 1991) dengan penulisan analisis kuantitatif menggunakan pernyataan dan skor sebagai berikut :

- a. Skor 4 untuk jawaban Sangat Setuju (SS)
- b. Skor 3 untuk jawaban Setuju (S)
- c. Skor 2 untuk jawaban Tidak Setuju (TS)
- d. Skor 1 untuk jawaban Sangat Tidak Setuju (STS)

G. Uji Instrumen Penelitian

Agar data yang diperoleh dengan kuesioner dapat valid dan reliabel maka perlu dilakukan uji validitas dan reabilitas kuesioner terhadap butir-butir pernyataan sehingga dapat diketahui layak tidaknya untuk pengumpulan data. Layak atau tidaknya instrumen ditunjukkan oleh tingkat kesalahan (*validity*) dan keandalan (*reliability*).

1. Uji Validitas

Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner. Suatu kuesioner dikatakan valid jika pernyataan kuesioner mampu mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut (Imam Ghazali, 2011: 52).

Uji validitas dalam penelitian ini menggunakan *Confirmatory Faktor Analysis* (CFA). *Confirmatory Factor Analysis* (CFA) adalah analisis faktor untuk menguji unidimensionalitas atau apakah indikator-indikator yang digunakan dapat mengkonfirmasi sebuah konstruk atau variabel (Imam Ghazali, 2011: 55). Indikator dikatakan sebagai bagian dari variabel apabila mempunyai nilai signifikansi $< 0,05$ (Imam Ghazali, 2011: 58).

Tinggi rendahnya validitas instrumen kuesioner dapat diukur melalui faktor *loading* dengan bantuan IBM SPSS Statistic 22. Faktor *loading* adalah korelasi item-item pertanyaan dengan konstruk yang diukurnya. Jika nilai faktor *loading* lebih besar atau sama dengan 0,5 ($\geq 0,5$) maka indikator yang dimaksud *valid* dan indikator tersebut

signifikan dalam mengukur suatu konstruk. Hasil Uji CFA ditunjukkan pada Tabel 4.

Tabel 4. Hasil Uji CFA

No	Variabel	Item Pertanyaan	1	2	3
1	Turnover Intention	TI1			0,824
		TI2			0,887
		TI3			0,801
		TI4			0,760
2	Promosi Jabatan	PJ1		0,838	
		PJ2		0,846	
		PJ3		0,843	
		PJ4		0,872	
		PJ5		0,784	
3	Beban Kerja	BK1	0,682		
		BK2	0,657		
		BK3	0,688		
		BK4	0,749		
		BK5	0,820		
		BK6	0,667		
		BK7	0,722		
		BK8	0,758		

Sumber : Data primer diolah tahun 2017

Tabel 4 menunjukkan bahwa semua item mempunyai nilai diatas 0,50 dan telah mengelompok menjadi satu sesuai dengan masing-masing variabel. Hal tersebut menunjukkan tidak adanya item yang gugur sehingga jumlah item tetap 17 butir.

Pengujian validitas tahap selanjutnya adalah uji *convergent validity* dan *divergent validity*.

a. *Convergent Validity*

Convergent validity diukur berdasarkan nilai AVE.

Convergent validity digunakan untuk mengetahui masing-masing

konstruk saling tumpang tindih atau tidak. Nilai *convergent validity* diterima jika nilai AVE diatas 0.5. Perhitungan nilai AVE ditunjukkan pada Tabel 5 berikut:

Tabel 5. Mean, Standard Deviation (SD), AVE, Korelasi dan Cronbach Alpha

No	Variabel	Mean	Std. Deviation	AVE	1	2	3
1	Promosi Jabatan	2,6591	0,79255	0,818	0.904		
2	Beban Kerja	2,8509	0,61387	0,836	0,398	0.876	
3	<i>Turnover Intention</i>	2,6444	0,45577	0,717	0,356	0,160	0.885

Sumber : Data primer diolah tahun 2017

Nilai Cronbach Alpha ditunjukkan pada angka bercetak tebal

Nilai Korelasi ditunjukkan pada sisi kiri nilai Cronbach Alpha

b. *Divergent validity*

Divergent validity diukur berdasarkan nilai korelasi dan *discriminant validity*. *Divergent validity* digunakan untuk menaksir konstruk mana yang saling tumpang tindih. Nilai *discriminant validity* & korelasi harus ≤ 0.85 (Campbell dan Fiske, 1959). Artinya antar variabel tidak tumpang tindih dan memang mengukur hal yang berbeda.

Tabel 6. Average Variance Extracted, Square Correlation and Discriminant Validity

No	Variabel	1	2	3
1	Promosi Jabatan	0,818	0,158	0,126
2	Beban Kerja	0,447	0,836	0,025
3	<i>Turnover Intention</i>	0,398	0,181	0,717

Sumber : Data primer diolah tahun 2017

Nilai AVE ditunjukkan pada angka bercetak tebal

Nilai Square Correlation ditunjukkan pada sisi kanan nilai AVE

Nilai Discriminant Validity ditunjukkan pada sisi kiri nilai AVE

2. Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal jika jawaban seseorang terhadap pernyataan adalah sejalan atau stabil dari waktu ke waktu (Ghozali, 2011: 47). Reliabilitas yang tinggi menunjukkan bahwa indikator-indikator mempunyai konsistensi tinggi dalam mengukur variabelnya. Indikator pengukuran reliabilitas adalah *Cronbach Alpha* (α) > 0,70 sehingga dapat dikatakan reliabel. Hasil Uji Reliabilitas ditunjukkan pada Tabel 7 berikut:

Tabel 7. Hasil Uji Reliabilitas			
No	Variabel	Conbranch's Alpha	Keterangan
1	<i>Turnover Intention</i>	0.885	Reliabel
2	Promosi Jabatan	0.904	Reliabel
3	Beban Kerja	0.876	Reliabel

Sumber : Data Primer diolah tahun 2017

Dari Tabel 7 dapat diketahui bahwa semua item mempunyai nilai Conbranch Alpha di atas 0,70 sehingga semua item pertanyaan yang digunakan dapat dikatakan reliabel dan memiliki konsistensi tinggi.

H. Uji Prasyarat Analisis

1. Uji Asumsi Klasik

a. Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk melihat apakah nilai residual terdistribusi normal atau tidak. Uji normalitas bertujuan untuk

menguji salah satu asumsi dasar analisis regresi berganda, yaitu variabel–variabel independen dan dependen harus berdistribusi normal atau mendekati normal (Imam Ghozali, 2011: 160). Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan Uji Kolmogrov Smirnov dengan pedoman sebagai berikut:

- 1) H_0 diterima jika nilai *p-value* pada kolom *Asymp. Sig. (2-tailed)* > *level of significant* ($\alpha = 0.05$), sebaiknya H_a ditolak.
- 2) H_0 ditolak jika nilai *p-value* pada kolom *Asymp. Sig. (2-tailed)* < *level of significant* ($\alpha = 0.05$), sebaiknya H_a diterima.

b. Uji Linieritas

Uji linieritas bertujuan untuk mengetahui apakah dua variabel bebas mempunyai hubungan yang linear atau tidak. Uji ini digunakan untuk melihat apakah spesifikasi model yang digunakan sudah benar atau belum (Ghozali, 2011:166). Uji ini biasanya digunakan sebagai prasyarat dalam analisis korelasi atau regresi linier. Dua variabel dikatakan mempunyai hubungan yang linier bila signifikansi lebih dari 0,05.

c. Uji Multikolinieritas

Uji multikolinieritas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antara variabel bebas (independen). Model regresi yang baik sebaiknya tidak terjadi korelasi di antara variabel independen (Imam Ghozali, 2011: 105). Dalam hal ini ada model pengujian yang digunakan yaitu dengan melihat *tolerance* dan

lawannya serta nilai *Variance Inflation Factor* (VIF). Tolerance mengukur variabilitas variabel independen yang terpilih yang tidak dijelaskan oleh variabel dependen lainnya. Nilai *cut off* yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinieritas adalah nilai $\text{tolerance} \leq 0,10$ atau sama dengan nilai $\text{VIF} \geq 10$ (Frisch dalam Strom, 1998).

I. Teknik Analisis Data

1. Analisis Deskriptif

Analisis deskriptif digunakan untuk menganalisa data satu persatu yang didasarkan pada jawaban responden yang dihimpun berdasarkan kuesioner yang telah diisi oleh responden selama penelitian berlangsung. Deskripsi data yang disajikan meliputi Mean (M), Median (Me), Modus (Mo), dan Standar deviasi (SD). Cara pengkategorian data tersebut adalah sebagai berikut:

- a. Tinggi = $\text{mean} + 1 \text{ SD} \leq X$
- b. Sedang = $\text{mean} - 1\text{SD} \leq X < \text{mean} + 1\text{SD}$
- c. Rendah = $X < \text{mean} - 1\text{SD}$

2. Uji Hipotesis

Uji hipotesis bertujuan untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh yang jelas dan dapat dipercaya antara variabel independen. Maka dapat diambil suatu kesimpulan untuk menerima atau menolak hipotesis yang diajukan.

a. Analisis Regresi Berganda

Analisis ini digunakan untuk mengetahui besarnya pengaruh variabel yang ada yaitu promosi jabatan, beban kerja dan *turnover intention* karyawan.

Untuk penelitian ini, persamaan regresi berganda yang digunakan yaitu:

$$Y = C + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + R$$

Keterangan :

Y = *Turnover intention* karyawan

C = Konstanta

β_1 = Koefisien Regresi dari Promosi Jabatan

β_2 = Koefisien Regresi dari Beban Kerja

X1 = Promosi Jabatan

X2 = Beban Kerja

R = Residual

b. Delta Koefisien Determinasi (ΔR^2)

Koefisien Determinasi (R^2) pada intinya digunakan untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model regresi dalam menerangkan variasi variabel dependen. Peneliti menggunakan adjusted (R^2) untuk mengevaluasi mana model regresi terbaik. Nilai (ΔR^2) dapat naik atau turun apabila satu variabel independen ditambah ke dalam model. Nilai delta koefisien determinasi (ΔR^2) dinyatakan dalam presentase yang nilainya berkisar antara $0 <$

$(\Delta R^2) < 1$. Apabila nilai (ΔR^2) kecil berarti variabel-variabel independen menjelaskan variasi variabel dependen amat terbatas. Nilai yang mendekati satu berarti variabel-variabel independen memberikan hampir semua informasi yang dibutuhkan untuk memprediksi variasi variabel dependen.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Obyek Penelitian

1. Sejarah dan Perkembangan

PT CIPTA SARINA VIDI adalah sebuah perusahaan *hospitality services* yang dimulai dari usaha keluarga pada akhir tahun 1970-an, berkembang menjadi perusahaan perseorangan WISMA VIDI pada 13 Maret 1983, berkembang kembali menjadi CV CIPTA BOGA VIDI di tahun 2004 dan kemudian berkembang menjadi PT CIPTA SARINA VIDI pada Oktober 2006. Usaha ini berkembang pesat di berbagai sektor, dimulai dari jasa catering sebagai penopang utama bisnis, lalu dibentuklah usaha hotel dan gedung pertemuan sebagai penopang utama kelengkapan bisnis PT CIPTA SARINA VIDI.

Perubahan ini menguatkan fokus bisnis perusahaan serta sekaligus penguatan pondasi dan struktur perusahaan dalam payung PT CIPTA SARINA VIDI. Pengalaman dan kemampuan pendiri perusahaan serta karyawan yang terlibat didalamnya, selama hampir 30 tahun berkecimpung di bidang catering membuktikan kemampuan dan ketangguhan serta keluwesan PT CIPTA SARINA VIDI dalam melayani segala keinginan pelanggan baik pelanggan domestik maupun pelanggan internasional.

2. Lokasi

Jl. Kaliurang Km 5, Srinindita 14, Caturtunggal, Depok, Sleman,
Daerah Istimewa Yogyakarta. Telp (0274) 587915, 544333, 583636,
Fax : (0274) 520945.

3. Bidang Usaha

PT. Cipta Sarina Vidi mempunyai berbagai bidang usaha yaitu
Vidi Catering yang bergerak pada layanan penyedia *catering*, Hotel
Vidi bergerak pada bidang perhotelan, Hegar Restaurant atau Nasima
Vidi bergerak pada bidang restoran, Grha Sarina Vidi yang bergerak
pada bidang persewaan gedung dan restoran.

4. Visi dan Misi Perusahaan

Visi :

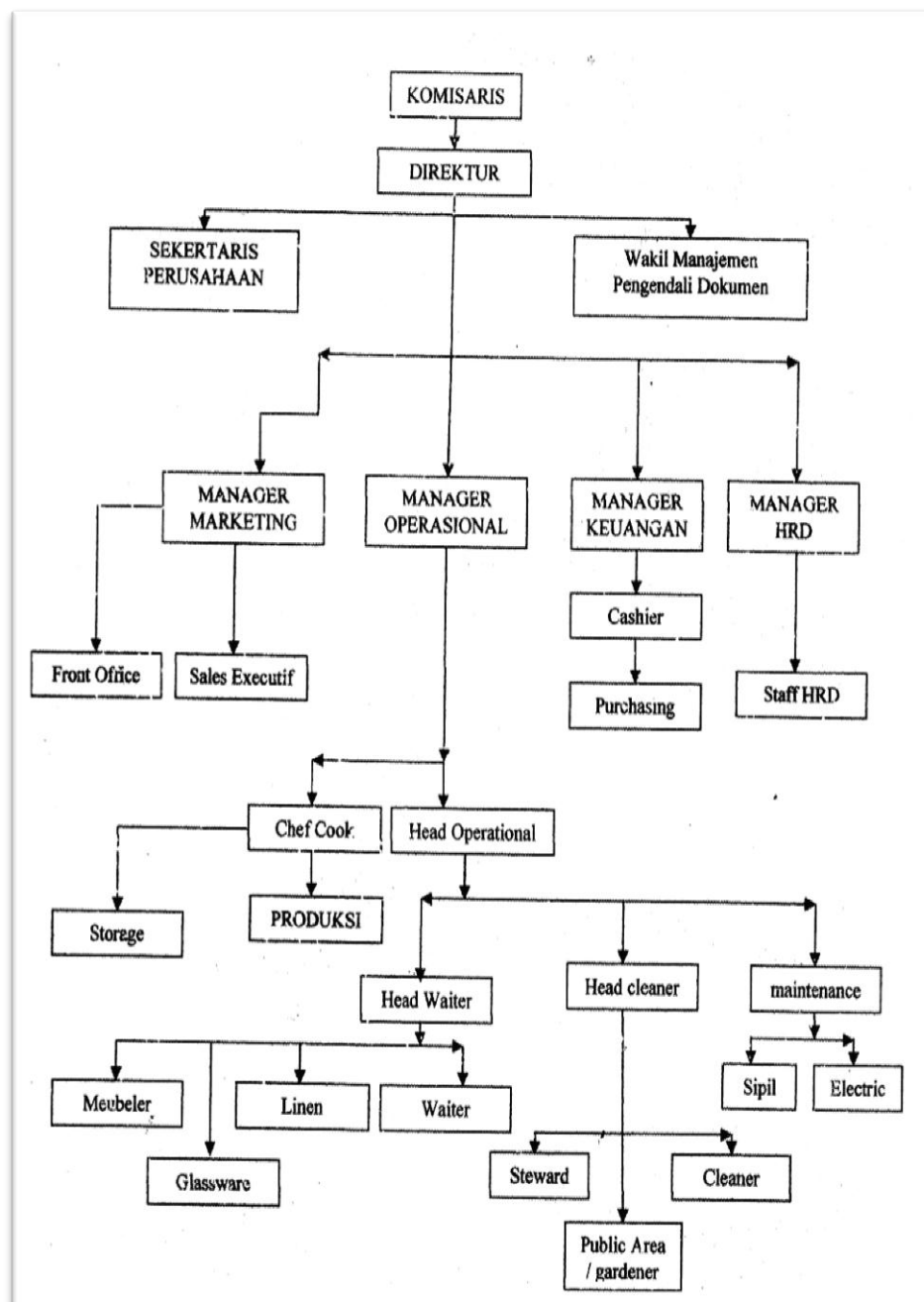
Menjadikan Usaha yang lestari dan leader dalam bidangnya
untuk Daerah Istimewa Yogyakarta (DIY) dan luar Daerah Istimewa
Yogyakarta dengan tidak meninggalkan norma – norma Agama, Sosial
dan Negara.

Misi:

- a. Menjadikan usaha PT CIPTA SARINA VIDI perusahaan yang
bermanfaat dan berkembang sesuai zaman untuk keperluan dalam
dan luar perusahaan, pribadi, keluarga, agama dan Negara dengan
jalan Ridho-Nya

- b. Menyenangkan konsumen dalam arti yang luas dengan bekal pengalaman dalam bidang yang dikuasai PT CIPTA SARINA VIDI

5. Struktur Organisasi PT. Cipta Sarina Vidi



Gambar 2. Struktur Organisasi PT. Cipta Sarina Vidi

B. Hasil Penelitian

1. Hasil Analisis Deskriptif

a. Analisis Karakteristik Responden

Karakteristik responden dapat diperoleh dari pengisian identitas responden kuisioner. Karakteristik responden dalam penelitian ini meliputi: jenis kelamin, pendidikan terakhir, usia, dan lama bekerja.

1) Karakteristik Responden Berdasar Jenis Kelamin

Analisis karakteristik responden berdasar kelamin bertujuan untuk mengetahui proporsi jenis kelamin. Karakteristik responden berdasar jenis kelamin menurut hasil penelitian sebagai berikut:

Tabel 8. Distribusi Frekuensi Jenis Kelamin

No	Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase (%)
1	Laki-laki	51	46,4
2	Perempuan	59	53,6
	Total	110	100

Sumber : Data primer diolah tahun 2017

Tabel 8 menunjukkan proporsi jenis kelamin karyawan PT. Cipta Sarina Vidi. Berdasarkan tabel dapat diketahui bahwa karyawan perempuan sebanyak 53,6% dan karyawan laki-laki sebanyak 46,4%. Walaupun proporsi tersebut tidak terlampau jauh, namun masih bisa dikatakan bahwa mayoritas karyawan yang bekerja di PT. Cipta Sarina Vidi adalah perempuan. Artinya perusahaan menginginkan kontribusi yang lebih banyak dari karyawan perempuan, hal ini dikarenakan bidang bisnis utama PT. Cipta Sarina Vidi adalah katering.

2) Karakteristik Responden Berdasar Pendidikan

Karakteristik berdasar pendidikan akan menunjukkan proporsi tingkat pendidikan. Berdasar hasil penelitian yang telah diperoleh data karakteristik responden berdasar pendidikan disajikan pada tabel berikut:

Tabel 9. Distribusi Frekuensi Pendidikan

No	Pendidikan	Frekuensi	Persentase (%)
1	SD	8	7,3%
2	SMP	28	25,4%
3	SMA/SMK	36	32,7%
4	D3	15	13,6%
5	S1	20	18,2%
6	S2	3	2,8%
	Total	110	100%

Sumber : Data primer diolah tahun 2017

Berdasarkan Tabel 9 tingkat pendidikan karyawan PT. Cipta Sarina Vidi. Berdasarkan tabel dapat diketahui bahwa tingkat pendidikan karyawan PT. Cipta Sarina Vidi adalah SD sebesar 7,3%, SMP sebesar 25,4%, SMA/SMK sebesar 32,7%, D3 sebesar 13,6%, S1 sebesar 18,2%, dan S2 sebesar 2,8%. Sehingga dapat disimpulkan bahwa mayoritas tingkat pendidikan pada PT. Cipta Sarina Vidi adalah SMA/SMK. Artinya perusahaan tidak mengedepankan tingkat pendidikan karyawan dalam bekerja, namun lebih mementingkan ketrampilan, loyalitas, pengalaman atau faktor lain yang dapat menunjang kinerja perusahaan maupun karyawan.

3) Karakteristik Responden Berdasar Usia

Data ini bertujuan untuk mengetahui proporsi usia karyawan. Berdasarkan data penelitian yang diperoleh proporsi usia karyawan PT. Cipta Sarina Vidi ditunjukkan pada tabel berikut:

Tabel 10. Distribusi Frenkuensi Usia

No	Usia	Frekuensi	Persentase (%)
1	20 - 30 tahun	34	31%
2	31- 40 tahun	32	29%
3	Lebih dari 40 tahun	44	40%
	Total	110	100

Sumber : Data primer diolah tahun 2017

Berdasarkan Tabel 10 proporsi usia karyawan PT. Cipta Sarina Vidi. Dapat diketahui bahwa mayoritas karyawan PT. Cipta Sarina Vidi adalah berusia lebih dari 40 tahun dengan persentase sebesar 40%, sisanya berusia 20-30 tahun sebesar 31%, dan 31-40 tahun adalah 29%. Artinya perusahaan tidak terlalu mementingkan usia karyawan dalam bekerja. Apabila karyawan tersebut masih menunjukkan kinerja yang bagus serta dapat membimbing karyawan yang lain, maka perusahaan akan mempertahankannya walaupun usianya sudah tergolong dalam usia yang sudah tidak produktif.

4) Karakteristik Responden Berdasar Lama Kerja

Data ini akan menunjukkan lama kerja karyawan pada PT. Cipta Sarina Vidi. Lama kerja karyawan PT. Cipta Sarina Vidi ditunjukkan pada tabel berikut:

Tabel 11. Distribusi Frekuensi Lama Kerja

No	Usia	Frekuensi	Persentase (%)
1	Kurang dari 5 tahun	35	32%
2	Lebih dari 5 tahun	75	68%
	Total	110	100

Sumber : Data primer diolah tahun 2017

Berdasarkan Tabel 11 karyawan PT. Cipta Sarina Vidi yang bekerja kurang dari 5 tahun sebesar 32% dan lebih dari 5 tahun sebesar 68%. Sehingga dapat disimpulkan bahwa mayoritas karyawan PT. Cipta Sarina Vidi sudah bekerja lebih dari 5 tahun. Artinya sebagian besar karyawan PT. Cipta Sarina Vidi perusahaan sudah dapat dikatakan profesional karena sudah bekerja lebih dari 5 tahun.

b. Analisis Karakteristik Variabel

Analisis karakteristik variabel bertujuan untuk mengetahui gambaran atas jawaban responden terhadap variabel. Variabel yang terdapat pada penelitian ini adalah *Turnover Intention* (Y), Promosi Jabatan (X1), dan Beban Kerja (X2).

1) *Turnover Intention*

Pengolahan data deskriptif pada variabel *turnover intention* memiliki nilai minimum 1,00 dan nilai maksimum 4,00 dengan mean sebesar 2,65 dan standar deviasi 0,79. Kemudian data *Turnover Intention* dikategorikan menggunakan *mean* (M) dan standar deviasi (SD). Jumlah butir pertanyaan variabel *turnover intention* sebanyak 4 pertanyaan dengan

masing-masing skor 1, 2, 3, 4. Hasil kategorisasi variabel *turnover intention* ditunjukkan pada tabel berikut:

Tabel 12. Kategorisasi *Turnover Intention*

No	Kategorisasi	Interval Skor	Frekuensi	Persentase (%)
1	Tinggi	$X \geq 3,44$	24	21,8%
2	Sedang	$1,86 \leq X < 3,44$	69	62,7%
3	Rendah	$X < 1,86$	17	15,5%
	Total		110	100%

Sumber : Data primer diolah tahun 2017

Tabel 12 menunjukkan bahwa mayoritas responden penelitian memilih dalam kategori sedang yaitu sebanyak 69 responden. Sedangkan kategori tinggi 24 responden dan kategori rendah 17 responden. Kategori *turnover intention* tabel diatas menunjukkan bahwa ada niat yang kuat, tidak terlalu kuat, serta lemah dan terencana untuk meninggalkan perusahaan. Artinya terdapat niat yang tidak terlalu kuat dan terencana pada sebagian besar karyawan perusahaan untuk keluar dari perusahaan.

2) Promosi Jabatan

Pengolahan data deskriptif pada variabel promosi jabatan memiliki nilai minimum 1,00 dan nilai maksimum 4,00 dengan *mean* sebesar 2,85 dan standar deviasi 0,61. Kemudian data promosi jabatan dikategorikan menggunakan *mean* (M) dan standar deviasi (SD). Jumlah butir pertanyaan variabel promosi jabatan sebanyak 5 pertanyaan dengan masing-masing skor 1, 2,

3, 4. Hasil kategorisasi variabel promosi jabatan ditunjukkan pada tabel berikut:

Tabel 13. Kategorisasi Promosi Jabatan

No	Kategorisasi	Interval Skor	Frekuensi	Persentase (%)
1	Tinggi	$X \geq 3,46$	15	13,6%
2	Sedang	$2,24 \leq X < 3,46$	79	71,8%
3	Rendah	$X < 2,24$	16	14,5%
	Total		110	100%

Sumber : Data primer diolah tahun 2017

Tabel 13 menunjukkan bahwa mayoritas responden penelitian memilih dalam kategori sedang yaitu sebanyak 79 responden. Sedangkan kategori tinggi 15 responden dan kategori rendah 16 responden. Dalam penelitian ini kategori tinggi menunjukkan persepsi karyawan dalam peluang promosi jabatan adalah besar, sedang menunjukkan persepsi karyawan dalam peluang promosi jabatan adalah sedang, dan rendah menunjukkan persepsi karyawan dalam promosi jabatan adalah kecil. Artinya persepsi sebagian besar karyawan terhadap peluang promosi jabatan pada PT. Cipta Sarina Vidi masih tergolong sedang.

3) Beban Kerja

Pengolahan data deskriptif pada variabel beban kerja memiliki nilai minimum 1,38 dan nilai maksimum 3,88 dengan *mean* sebesar 2,64 dan standar deviasi 0,45. Kemudian data beban kerja dikategorikan menggunakan *mean* (M) dan standar deviasi (SD). Jumlah butir pertanyaan

variabel beban kerja sebanyak 8 pertanyaan dengan masing-masing skor 1, 2, 3, 4. Hasil kategorisasi variabel beban kerja ditunjukkan pada tabel berikut:

Tabel 14. Kategorisasi Beban Kerja

No	Kategorisasi	Interval Skor	Frekuensi	Persentase (%)
1	Tinggi	$X \geq 3,07$	17	15,5%
2	Sedang	$2,19 \leq X < 3,07$	76	69,1%
3	Rendah	$X < 2,19$	17	15,5%
	Total		110	100%

Sumber : Data primer diolah tahun 2017

Tabel 14 menunjukkan bahwa mayoritas responden penelitian memilih dalam kategori sedang yaitu sebanyak 76 responden. Sedangkan kategori tinggi 17 responden dan kategori rendah 17 responden. Dalam penelitian ini kategori tinggi menunjukkan persepsi karyawan bahwa beban kerja karyawan berat, kategori sedang menunjukkan persepsi karyawan bahwa beban kerja karyawan sedang, dan rendah menunjukkan persepsi karyawan bahwa beban kerja karyawan adalah ringan. Artinya sebagian besar karyawan PT. Cipta Sarina Vidi masih menganggap beban kerja karyawan bersifat sedang.

2. Hasil Uji Prasyarat Analisis

Pengujian prasyarat analisis harus dilakukan sebelum pengujian hipotesis yang meliputi uji normalitas, uji linearitas, uji multikolinearitas. Pengujian prasyarat analisis menggunakan IBM SPSS Statistic 22.

a. Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk melihat apakah nilai residual terdistribusi normal atau tidak. Uji normalitas bertujuan untuk menguji salah satu asumsi dasar analisis regresi berganda, yaitu variabel–variabel independen dan dependen harus berdistribusi normal atau mendekati normal (Imam Ghozali, 2011: 160). Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan Uji Kolmogrov Smirnov dengan pedoman sebagai berikut:

- 1) Ho diterima jika nilai p-value pada kolom Asymp. Sig. (2-tailed) > level of significant ($\alpha = 0.05$), sebaiknya Ha ditolak.
- 2) Ho ditolak jika nilai p-value pada kolom Asymp. Sig. (2-tailed) < level of significant ($\alpha = 0.05$), sebaiknya Ha diterima.

Hasil pengujian pengujian dengan uji Kolmogrov Smirnov adalah sebagai berikut :

Tabel 15. Hasil Uji Normalitas

No	Usia	Asymp. Sig. (2-tailed)	Keterangan
1	Turnover Intention	0.410	Normal
2	Promosi Jabatan	0.191	Normal
3	Beban Kerja	0.363	Normal

Sumber : Data primer diolah tahun 2017

Berdasarkan Tabel 15 dapat diketahui bahwa setiap variabel penelitian mempunyai nilai signifikansi lebih dari 0,05 pada ($\text{sig} > 0,05$), sehingga bisa disimpulkan bahwa data penelitian berdistribusi normal.

b. Uji Linearitas

Uji liniearitas bertujuan untuk mengetahui apakah dua variabel bebas mempunyai hubungan yang linear atau tidak. Uji ini digunakan untuk melihat apakah spesifikasi model yang digunakan sudah benar atau belum (Ghozali, 2011:166). Uji ini digunakan sebagai prasyarat dalam analisis korelasi atau regresi linier. Dua variabel dikatakan lineaer bila nilai signifikasi lebih kecil dari 0,05. Hasil pengujian linearitas adalah sebagai berikut:

Tabel 16. Hasil Uji Linearitas

No	Variabel	Sig. Linearity	Keterangan
1	Promosi Jabatan terhadap <i>Turnover Intention</i>	0,000	Linear
2	Beban Kerja terhadap <i>Turnover Intention</i>	0,000	Linear

Sumber : Data primer diolah tahun 2017

Berdasarkan Tabel 16 dapat disimpulkan bahwa variabel promosi jabatan dan beban kerja linear terhadap variabel *turnover intention*. Hal ini dapat dilihat dari nilai signifikan *Linearity* < 0,05 yang berarti hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat bersifat linear.

c. Uji Multikolinearitas

Uji multikoliniearitas bertujuan untuk menguji apakah model regresi ditemukan adanya korelasi antara variabel bebas (independen). Model pengujian yang digunakan yaitu dengan melihat *tolerance* dan lawannya serta nilai *Variance Inflation Factor* (VIF). *Tolerance* mengukur variabilitas variabel independen yang terpilih yang tidak di

jelaskan oleh variabel dependen lainnya. Nilai *cut off* yang umum dipakai untuk menunjukkan adanya multikolinieritas adalah nilai $tolerance \leq 0,10$ atau sama dengan nilai $VIF \geq 10$ (Frisch dalam Strom, 1998). Hasil pengujian multikolinearitas dalam penelitian ini sebagai berikut:

Tabel 17. Hasil Uji Multikolinearitas

No	Tolerance	Tolerance	VIF	Keterangan
1	Promosi Jabatan	0.974	1.026	Tidak terjadi Mutlikolinearitas
2	Beban Kerja	0.974	1.026	Tidak terjadi Mutlikolinearitas

Sumber : Data primer diolah tahun 2017

Berdasarkan Tabel 17 dapat disimpulkan bahwa setiap variabel mempunyai nilai tolerance di atas 0,10 dan nilai VIF di bawah 10 sehingga tidak terjadi multikolinieritas.

3. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dilakukan untuk menguji hipotesis yang telah diajukan. Hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini terkait variabel promosi jabatan, beban kerja dan *turnover intention* pada karyawan PT. Cipta Sarina Vidi. Analisis regresi linier berganda dipilih untuk menganalisis hipotesis dalam penelitian ini dengan menggunakan IBM SPSS Statistic 22. Hasil pengujian analsis linear berganda sebagai berikut:

**Tabel 18. Rangkuman Hasil Analisis Regresi Promosi Jabatan,
Beban Kerja dan *Turnover Intention***

No	Variabel	Turnover Intention			
		Model 1 (β)	Model 2 (β)	Model 3 (β)	Model 4 (β)
1	Jenis Kelamin	-0,179	-0,167	-0,176	-0,167
2	Pendidikan	0,156	0,133	0,158	0,138
3	Usia	-0,033	-0,006	-0,062	-0,033
4	Lama Bekerja	0,142	0,050	0,094	0,026
5	Promosi Jabatan		0,359***		0,301**
6	Beban Kerja			0,332***	0,264**
7	R ²	0,054	0,178	0,159	0,242
8	ΔR^2	0,054	0,124***	0,105***	0,188**

Sumber : Data primer diolah tahun 2017

***p < 0,001; ** p < 0,01; * p < 0,05

a. Hipotesis 1

Berdasarkan Tabel 18 dapat diketahui bahwa promosi jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention* sebesar $\beta = 0,359^{***}$ (**p < 0,001; p = 0,000). Kontribusi pengaruh promosi jabatan terhadap *turnover intention* (ΔR^2) sebesar 0,124 atau 12,4%. Maka hipotesis “promosi jabatan berpengaruh positif terhadap *turnover intention*” terbukti.

b. Hipotesis 2

Berdasarkan Tabel 18 dapat diketahui bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention* sebesar $\beta = 0,332^{***}$ (**p < 0,001; p = 0,000). Kontribusi pengaruh beban kerja terhadap *turnover intention* (ΔR^2) sebesar 0,105 atau 10,5%. Maka hipotesis “beban kerja berpengaruh positif terhadap *turnover intention*” terbukti.

c. Hipotesis 3

Berdasarkan Tabel 18 diketahui bahwa promosi jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention* sebesar $\beta = 0,301^{**}$ ($p = 0,000$) dan beban kerja berpengaruh positif signifikan terhadap *turnover intention* sebesar $\beta = 0,264^{**}$ ($p = 0,000$). Kontribusi pengaruh promosi jabatan dan beban kerja terhadap *turnover intention* (ΔR^2) 0,188 atau 18,8%. Maka hipotesis “promosi jabatan dan beban kerja secara simultan berpengaruh positif terhadap *turnover intention*” terbukti sebagian.

Tabel 19. Ringkasan Hasil Hipotesis

No	Hipotesis	keterangan
1	Promosi jabatan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap <i>Turnover Intention</i> karyawan PT. Cipta Sarina Vidi	Tidak terbukti
2	Beban Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Turnover Intention</i> karyawan PT. Cipta Sarina Vidi	Terbukti
3	Promosi Jabatan dan Beban Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>Turnover Intention</i> karyawan PT. Cipta Sarina Vidi	Terbukti sebagian

C. Pembahasan Hasil Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh promosi jabatan dan beban kerja terhadap *turnover intention* karyawan PT. Cipta Sarina Vidi.

1. Pengaruh Promosi Jabatan terhadap *Turnover Intention*

Berdasarkan analisis regresi berganda yang telah dilakukan menunjukkan variabel promosi jabatan berpengaruh positif signifikan

terhadap *turnover intention* karyawan PT. Cipta Sarina Vidi. Hal ini dapat diketahui dari koefisien (β) sebesar 0,359 ($p=0.000$) dengan kontribusi pengaruh (ΔR^2) sebesar 0,124 atau 12,4%.

Tingkat pendidikan merupakan salah satu faktor yang akan dipertimbangkan oleh perusahaan dalam melakukan promosi jabatan. Nowday (1986) berpendapat bahwa tingkat pendidikan berpengaruh pada dorongan untuk melakukan *turnover*, dan apabila pendidikan tidak sesuai dengan jabatan yang diinginkan maka akan berpengaruh tinggi terhadap *turnover intention*. Data karakteristik responden menunjukkan bahwa mayoritas karyawan mempunyai tingkat pendidikan SMA atau tergolong dalam karyawan baru. Karyawan baru yang mempunyai masa kerja yang relatif singkat akan banyak melakukan penyesuaian pada pekerjaan maupun perusahaan, jadi berdampak pada belum terpikirkannya untuk memperoleh promosi jabatan.

PT. Cipta Sarina Vidi merupakan bisnis yang berkembang dari bisnis keluarga. Hal ini dapat memengaruhi kesempatan promosi jabatan, karena posisi yang strategis kemungkinan besar akan ditempati oleh karyawan yang masih mempunyai hubungan darah dengan pemilik perusahaan. Jadi perusahaan tidak perlu untuk melakukan promosi jabatan karena posisi strategis kemungkinan besar akan langsung diberikan pada keluarga karyawan.

Promosi jabatan juga dapat dipengaruhi oleh kompetensi setiap karyawan. Karyawan yang mempunyai kompetensi yang baik akan

mempunyai keterampilan yang tinggi dalam menyelesaikan pekerjaannya. Hal ini tentu akan meningkatkan kemungkinan karyawan yang berkompetensi untuk cepat mendapatkan promosi jabatan. Apabila karyawan yang kompeten memiliki konsistensi yang tinggi, maka bukan tidak mungkin karyawan tersebut akan memiliki prestasi kerja yang baik. Prestasi kerja juga akan meningkatkan kesempatan promosi jabatan bagi karyawan. Sedangkan karyawan yang mempunyai kompetensi yang buruk tentunya akan sulit untuk mendapatkan prestasi. Namun, karyawan yang tidak kompeten dan minim prestasi berkemungkinan kecil untuk mendapatkan promosi jabatan dan memicu karyawan untuk meninggalkan perusahaan. Jadi, karyawan dengan kompetensi yang rendah cenderung tidak berkeinginan untuk mendapatkan promosi jabatan.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa promosi jabatan berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Hasil penelitian ini berbeda dengan penelitian terdahulu oleh Ampomah (2012) yang menunjukkan promosi jabatan yang rendah (*lack of promotion*) akan berdampak pada kecenderungan karyawan untuk meninggalkan perusahaan.

2. Pengaruh Beban Kerja terhadap *Turnover Intention*

Berdasarkan analisis regresi linier berganda yang telah dilakukan menunjukkan variabel beban kerja berpengaruh positif signifikan terhadap *turnover intention* karyawan PT. Cipta Sarina Vidi. Hal ini

dapat diketahui dari koefisien (β) sebesar 0,332 ($p=0.000$) dengan kontribusi pengaruh (ΔR^2) sebesar 0,105 atau 10,5%.

Putra (2012) menyatakan target yang harus dicapai adalah pandangan mengenai hasil kerja yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu. Target yang harus dicapai adalah salah satu faktor yang mempengaruhi beban kerja karyawan PT. Cipta Sarina Vidi. Target yang harus dicapai berarti target yang telah ditetapkan oleh perusahaan pada tugas karyawan yang berupa target waktu ataupun target kuantitas maupun kualitas. Dalam penelitian ini semakin pendek target waktu, semakin banyak kuantitas yang harus dicapai, dan semakin tinggi kualitas yang harus dipenuhi, maka akan menjadi beban tersendiri bagi karyawan. Apabila karyawan tidak mampu mencapai target, tentu akan mendapatkan peringatan maupun sanksi dari perusahaan. Hal ini dapat menyebabkan karyawan stress dan dapat meningkatkan *thinking of quitting* karyawan.

PT. Cipta Sarina Vidi selalu mempunyai jadwal penugasan luar kota untuk sebagian besar karyawan. Penugasan luar kota tersebut bersifat wajib yang berdurasi 2-6 bulan. Apabila karyawan menolak atau mangkir dari tugas tersebut maka akan mendapatkan skorsing selama satu bulan. Hal ini tentu akan menjadi beban tersendiri bagi karyawan karena banyak yang harus di korbakan karyawan selama bertugas di luar kota sedangkan sanksi yang diberikan perusahaan cukup berat apabila menolak atau mangkir dari tugas tersebut. Selain itu

perusahaan sering memberikan target yang cenderung terlalu tinggi. Menurut *staff* HRD, perusahaan kurang mampu mempertimbangkan faktor-faktor eksternal perusahaan yang dapat berpengaruh kepada pencapaian target. Faktor eksternal tersebut dapat berupa naik turunnya potensi pasar dan ketatnya persaingan akibat masuknya pesaing baru. Jadi perusahaan tidak mampu menetapkan target yang proporsional kepada karyawan yang dapat berbentuk waktu, kualitas, maupun kuantitas dan menambah beban karyawan saat bekerja.

Presepsi karyawan mengenai beban kerja akan rendah apabila kondisi pekerjaan dinilai baik. Kondisi pekerjaan yang baik mencakup segala aspek lingkungan kerja yang dapat meningkatkan produktivitas karyawan. Penggunaan waktu kerja yang proporsional akan membuat karyawan tidak merasa jenuh dan bekerja sesuai dengan durasi yang standar. Selain itu perusahaan harus menerapkan standar pekerjaan yang tidak terlalu tinggi dan jelas agar setiap karyawan tidak merasa terbebani dengan pekerjaannya. Apabila kondisi pekerjaan, penggunaan waktu kerja, dan standar pekerjaan dinilai baik oleh karyawan, tentu kecenderungan *look for a new job* dan *thinking of quitting* akan rendah. Sebaliknya apabila kondisi pekerjaan, penggunaan waktu kerja, dan standar pekerjaan dinilai buruk, maka kecenderungan *look for a new job* dan *thinking of quitting* akan tinggi.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh positif signifikan terhadap *turnover intention*. Hasil ini mendukung

penelitian sebelumnya oleh Gabriela Ngantung, David Saerang, dan Merinda Pandowo (2015) yang menyatakan bahwa beban kerja berpengaruh positif terhadap *turnover intention*.

3. Pengaruh Promosi Jabatan dan Beban Kerja terhadap *Turnover Intention*

Hasil penelitian ini menunjukkan variabel promosi jabatan dan beban kerja berpengaruh positif signifikan terhadap *turnover intention* dengan masing-masing koefisien (β) 0,301 ($p=0.000$) dan (β) 0,264 ($p=0.000$) dengan kontribusi pengaruh (ΔR^2) sebesar 0,188 atau 18,8%.

PT. Cipta Sarina Vidi memang masih tergolong perusahaan keluarga sehingga secara tidak langsung promosi jabatan akan terganggu. Hal ini dikarenakan perusahaan akan lebih menempatkan karyawan yang masih mempunyai hubungan keluarga pada posisi atau jabatan tertentu. Selain itu penugasan keluar kota dan target perusahaan yang tidak proporsional dinilai menambah beban karyawan secara signifikan. Hal ini didukung oleh Susilo (1996:194) yang menyatakan bahwa karyawan yang merasa kurang cocok dengan tugas yang diberikan perusahaan, maka menurut pertimbangannya karyawan tersebut tidak akan dapat berkembang di masa depan. Jadi kurangnya kesempatan promosi jabatan karyawan tidak memengaruhi kecenderungan karyawan untuk keluar perusahaan, sedangkan beban kerja yang tinggi akan meningkatkan keinginan karyawan untuk keluar perusahaan.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa promosi jabatan dan beban kerja memiliki arah positif terhadap *turnover intention*. Pengaruh beban kerja pada penelitian ini sesuai dengan penelitian Liyanage dan Galhena (2011) yang menunjukkan adanya pengaruh positif variabel beban kerja terhadap *turnover intention* dan pengaruh negatif variabel promosi jabatan terhadap *turnover intention*. Hal ini menunjukkan rendahnya kesempatan promosi jabatan tidak menjadikan karyawan berpikir untuk keluar perusahaan dan semakin tinggi beban kerja akan meningkatkan *turnover intention* karyawan.

Promosi jabatan yang rendah dan tidak berpengaruh pada *turnover intention* karyawan pada PT. Cipta Sarina Vidi dapat dijelaskan dari berbagai faktor. Pertama, perusahaan masih tergolong perusahaan keluarga yang menyebabkan karyawan di luar hubungan keluarga sangat sulit untuk memperoleh promosi jabatan. Kedua, tingkat pendidikan karyawan PT. Cipta Sarina Vidi mayoritas adalah SMA/SMK yang masih pada tingkat menengah membuat karyawan cenderung lebih fokus untuk bekerja daripada meningkatkan karir. Ketiga, mayoritas usia karyawan perusahaan adalah 40 tahun ke atas, walaupun masih termasuk dalam usia produktif pada usia tersebut gairah untuk meningkatkan karir akan berkurang. Sedangkan beban yang tinggi jelas akan meningkatkan stress karyawan dalam bekerja, hal ini tentu memicu karyawan *thinking of quitting* atau *probably look for a new job*. Jadi, pada PT. Cipta Sarina Vidi promosi jabatan yang rendah

tidak akan berpengaruh pada *turnover intention* karyawan, sedangkan beban kerja yang tinggi akan meningkatkan *turnover intention* karyawan.

BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan data yang diperoleh dari hasil penelitian dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Promosi Jabatan berpengaruh positif signifikan terhadap *turnover intention* karyawan PT. Cipta Sarina Vidi. Hal ini dapat dibuktikan dengan menggunakan analisis regresi dengan nilai hasil pengujian sebesar $\beta = 0,359^{***}$ ($***p < 0,001$; $p = 0,000$) dan (ΔR^2) sebesar 0,124 atau 12,4% yang berarti bahwa promosi jabatan mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap *turnover intention* karyawan PT. Cipta Sarina Vidi. Jadi apabila promosi jabatan rendah PT. Cipta Sarina Vidi, maka kecenderungan karyawan meninggalkan perusahaan akan rendah.
2. Beban kerja berpengaruh positif signifikan terhadap *turnover intention* karyawan PT. Cipta Sarina Vidi. Hal ini dapat dibuktikan dengan menggunakan analisis regresi dengan nilai hasil pengujian sebesar $\beta = 0,332^{***}$ ($***p < 0,001$; $p = 0,000$) dan (ΔR^2) sebesar 0,105 atau 10,5% yang berarti bahwa beban kerja mempunyai pengaruh positif signifikan terhadap *turnover intention* karyawan PT. Cipta Sarina Vidi. Jadi apabila beban kerja PT. Cipta Sarina Vidi tinggi, maka kecenderungan karyawan meninggalkan perusahaan akan tinggi.

3. Promosi jabatan dan beban kerja berpengaruh positif terhadap *turnover intention* karyawan PT. Cipta Sarina Vidi. Hal ini dapat dibuktikan dengan metode analisis regresi dengan nilai hasil pengujian $\beta = 0,301^{***}$ ($p = 0,000$) dan $\beta = 0,264^{***}$ ($p = 0,000$). Kontribusi pengaruh promosi jabatan dan beban kerja terhadap *turnover intention* (ΔR^2) 0,188 atau 18,8%. Jadi apabila promosi jabatan tinggi dan beban kerja rendah maka kecenderungan karyawan untuk meninggalkan perusahaan rendah.

B. Keterbatasan Penelitian

Dalam penelitian ini terdapat keterbatasan penelitian yaitu :

1. Dalam penelitian ini kontribusi variabel promosi jabatan dan beban kerja terhadap *turnover intention* sebesar 18,8%. Sehingga diharapkan peneliti selanjutnya dapat menggunakan variabel lain untuk mengetahui nilai kontribusinya. Penelitian ini menggunakan variabel promosi jabatan dan beban kerja untuk memprediksi *turnover intention*. Jadi, masih terdapat 81,2% faktor lain yang dapat memberikan penjelasan lebih besar terhadap *turnover intention* karyawan PT. Cipta Sarina Vidi.
2. Pengambilan data pada penelitian ini hanya menggunakan kuesioner sehingga kedalaman data masih kurang dalam menggali pengaruh promosi jabatan dan beban kerja terhadap *turnover intention* PT. Cipta Sarina Vidi.

C. Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang telah diuraikan di atas maka ditemukan hasil implikasi sebagai berikut :

1. Bagi perusahaan, dalam upaya menurunkan *turnover intention* dengan promosi jabatan karyawan, hendaknya diimbangi dengan peningkatan edukasi dan keterampilan karyawan. Peningkatan keterampilan berguna mempermudah dan menunjang kinerja karyawan, sedangkan peningkatan edukasi berguna untuk menambah wawasan karyawan mengenai dunia kerja dan pentingnya karir yang dapat berupa diklat atau *training of trainer* (TOT). Sehingga, karyawan akan mempunyai keterampilan yang baik serta mengerti pentingnya promosi jabatan pada pekerjaan mereka.
2. Perusahaan sebaiknya juga mengurangi beban kerja karyawan. Membuat target yang proporsional sesuai dengan kondisi perusahaan dan persaingan pasar merupakan langkah yang tepat, karena bila perusahaan menetapkan target yang terlalu tinggi, hal ini justru membuat karyawan mempunyai level stress yang tinggi dan membuat kinerja semakin menurun dan hasilnya target perusahaan tidak tercapai. Selain itu perusahaan juga memperhatikan standar waktu kerja karyawan, karena karyawan yang tetap bekerja diluar standar jam kerja (diluar lembur) akan cepat membuat persepsi negatif terhadap perusahaan. Kondisi lingkungan pekerjaan yang menyenangkan dan kooperatif juga hendaknya dibangun, sehingga suasana perusahaan

menjadi harmonis. Jadi beban kerja yang rendah akan membuat karyawan untuk tidak keluar dari perusahaan.

3. Bagi peneliti yang akan datang hendaknya menambah variabel yang mungkin berpengaruh lebih besar pada *turnover intention* misalnya gaya kepemimpinan, kepuasan kerja, motivasi kerja, lingkungan kerja dan lain-lain.

Daftar Pustaka

- Alhamwan, Muhammad, dan Mat, NorazuwaBt. (2015). Antecedents of Turnover Intention Behavior among Nurses: A Theoretical Review. *Canadian Center of Science and Education*. Vol.5, No. 1, 95-89.
- Ampomah, Philipina, dan Cudjor, Samuel K. (2015). The Effect of Employee Turnover on Organizations (Case Study of Electricity Company of Ghana, Cape Coast). *Asian Journal of Social Sciences and Management Studies*. Vol 2(1):21-24.
- Arika. (2011). Jurnal artikel Analisis Beban Kerja Ditinjau Dari Faktor Usia Dengan Pendekatan Recommended Weight Limit. *Ejournal Unpatti*. Vol. 5, No. 2.
- Bambang Wahyudi. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Sulita.
- Campbell D. T., & Fiske, D. W. (1959). Convergent and discriminant validation by the multitrait-multimethod matrix. *Psychological Bulletin*, 56, 81-105
- Dess, G.G and J.D .Shaw. 2001. Voluntary turnover, social capital, and organizational performance. *Academy management review*., 26: 446-456.
- Dessler, G. (2013). *Human Resources Management*. (13th ed.). Pearson.
- Dhini Rama Dhania. Pengaruh Stres Kerja, Beban Kerja Terhadap Kepuasan Kerja (Studi Pada Medical Representatif Di Kota Kudus). *Jurnal Psikologi Universitas Muria Kudus*. Volume I No. 1 Desember 2010.
- Gabriela Ngantung, R. & David Saerang, P. The Effect of Job Stress, Workload and Work Environment on Employee Turnover (Case Study at PT Hasjrat Abadi Manado). *Jurnal Berkala Ilmiah Efisiensi*. Volume 15 No. 05 Tahun 2015.
- Ghozali, Imam. 2011. *Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.

- Hadi, Sutrisno. 1991. *Analisa Butir untuk Instrument*. Edisi pertama. Andi Offset. Yogyakarta.
- Hariandja, Marihot Tua Efendi, 2002, *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Grasindo, Jakarta.
- Harnoto. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia* (2nd ed.). PT. Prenhallindo: Jakarta.
- Hasibuan, M. S. (2011). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Penerbit PT. Bumi Aksara:Jakarta.
- Ilyas. 2000. Teori, penilaian dan penelitian kinerja. Jakarta: Pusat Kajian Ekonomi Kesehatan FKM UI.
- Liyanega, D & Galhena, G. (2011). Determinants of Turnover Intention of Sewing Machine Operators: Case from leading Apparel Company. *Department of Management & Entrepreneurship, Faculty of Management & Finance, University of Ruhuna, Matara*.
- Manuaba, A, 2000, Ergonomi, Kesehatan dan Keselamatan Kerja. Dalam : Wigny Osvebroto, S & Wiratno, SE, Eds, Procendings Seminar Nasional Ergonomi. PT. Guna Widya, Surabaya : 1-4.
- Martoyo, Susilo. 1996. *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi 3*. Yogyakarta: BPFE.
- Mathis Robert L & Jackson John H., 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Menpan. 1997. Definisi Beban Kerja. <http://www.bkn.go.id>. (diakses pada tanggal 2 November 2016).
- Mobley, Horner, & Hollingsworth. (1978). The relationship between human resource practices and Employee retention in public organisations: an exploratory Study conducted in the united arab emirates. *Arab: International Journal of Business and Social Science*.

- Munandar, Ashar Sunyoto. 2008. Cetakan Ke 1 *Psikologi Industri Dan Organisasi*. Universitas Indonesia, Jakarta.
- Muskamal. (2010). *Analisis Beban Kerja Organisasi Pemerintah Daerah*. PKP2A II LAN Makassar, KKSDA : Makassar
- Nitisemito, Alex S. 1992. *Manajemen Personal*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Nowday, R.T., L.W. Porter and R.M Steers.1982. *Employee Organization Linkages: The Psychology of Commitment Absenteeism and Turnover*. New York: Academic Press.
- Permendagri. (2008). Peraturan Menteri Dalam Negeri Nomor 12/2008 tentang Pedoman Analisis Beban Kerja Di Lingkungan Departemen Dalam Negeri Dan Pemerintah Daerah <http://ebookbrowse.com/permendagri-no-12-tahun-2008-tentang-pedoman-analisis-beban-kerjadilingkungandepdagri-pemdapdf-d327286472>. Diakses tanggal 2 November 2016.
- Putra, Achmad Syukriansyah. (2012). "Analisis Pengaruh Beban Kerja terhadap Kinerja Karyawan Divisi Marketing dan Kredit PT. WOM Finance Cabang Depok". *Jurnal Studi Manajemen Indonesia*.
- Ridlo, Ilhan Akhsanu. 2012. Turn Over Karyawan "*Kajian Literatur*", Surabaya: Public Health Movement
- Robbins, Stephen P. 2006. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: PT. Indeks Kelompok Gramedia.
- Sekaran, Uma. 2006. *Research Methode For Business: Metodologi Penelitian Untuk bisnis*. Salemba Empat. Jakarta.
- Singarimbun, M., dkk. 2006. *Metode Penelitian Survei*. Jakarta: Pustaka LP3S.
- Strom, Steinar (1998). *Econometrics and economic theory in 20th century: The Ragnar Frisch Centennial Symposium*. Cambridge: Cambridge University Press.

Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, Alfabeta, Bandung.

Zeffane, Rachid (1994). Understanding Employee Turnover: The Need for a Contingency Approach. *International Journal of Manpower*. Vol 15(9): 1-14.

LAMPIRAN

1. Kuesioner Penelitian

KUESIONER PENELITIAN

Kepada
Yth. **Karyawan / karyawan PT. Cipta Sarina Vidi**
di
tempat

Hal : Permohonan Pengumpulan Data

Dengan hormat,
Saya yang bertanda tangan di bawah ini,

Nama	:	Caesar Rosyad A
NIM	:	13808141068
Program Studi	:	Manajemen
Fakultas	:	Ekonomi
Semester	:	VIII
Sekolah	:	Universitas Negeri Yogyakarta (UNY)

Bahwa untuk memperoleh gelar Sarjana Ekonomi (SE) di UNY. Saya memohon kesediaan saudara/i untuk menjadi responden saya dengan mengisi angket yang telah saya buat dibawah ini,

Angket ini bertujuan untuk meneliti mengenai keinginan karyawan yang ingin keluar atau ingin berpindah ke tempat kerja lain tapi tidak diwujudkan keinginannya itu.

Bahwa isian angket penelitian ini **tidak akan mempengaruhi posisi ataupun pekerjaan saudara/i** karena data yang diperoleh hanya untuk kepentingan pribadi saya saja dalam menyelesaikan skripsi.

Demikian hal ini saya sampaikan, atas kerjasama yang baik, sebelum dan sesudahnya saya ucapkan terimakasih.

Yogyakarta 26 Oktober 2016
Hormat Saya,

Caesar Rosyad A

KUISIONER PENELITIAN

IDENTITAS RESPONDEN

a. Nama : (boleh tidak diisi)

b. Usia : tahun

c. Jenis kelamin : laki-laki/perempuan

d. Pendidikan Terakhir: SLTP/SLTA/DIII/S1/S2/

Beri tanda (✓) pada kolom yang tersedia.

Keterangan:

STS : Sangat tidak setuju

TS : Tidak Setuju

S : Setuju

SS : Sangat Setuju

No	Pernyataan	STS	TS	S	SS
1	Saya sering berpikir untuk keluar (<i>resign</i>)				
2	Kemungkinan saya akan terus aktif mencari pekerjaan baru di tahun depan				
3	Saya mungkin akan mencari pekerjaan baru nanti				
4	Saya sering berpikir untuk mengubah pekerjaan saya				
5	Karyawan yang dipromosikan adalah mereka yang terbukti memiliki kedisiplinan tinggi				
6	Prestasi kerja menjadi ukuran pengangkatan jabatan yang dilakukan secara konsisten				
7	Kompetensi karyawan sangat dipertimbangkan perusahaan dalam hal promosi jabatan				
8	Perusahaan memprioritaskan karyawan yang memiliki loyalitas tinggi terhadap perusahaan untuk dipromosikan				
9	Setiap pengangkatan jabatan sudah disesuaikan dengan latar belakang pendidikan				

	karyawan				
10	Jumlah pegawai yang ada saat ini sudah cukup untuk menangani pekerjaan yang ada				
11	Target yang harus saya capai dalam pekerjaan sudah jelas				
12	Saya selalu mengerjakan pekerjaan yang sama tiap harinya				
13	Saya harus bekerja sangat cepat untuk menyelesaikan pekerjaan saya				
14	Pada saat jam istirahat saya juga mengerjakan pekerjaan saya				
15	Pada saat-saat tertentu saya menjadi sangat sibuk dengan pekerjaan saya				
16	Saya dapat menikmati pekerjaan yang saya lakukan				
17	Beban kerja saya sehari-hari sudah sesuai dengan standar pekerjaan saya				

Terima Kasih

2. Data Penelitian

No	TI1	TI2	TI3	TI4	PJ1	PJ2	PJ3	PJ4	PJ5
1	3	2	3	3	3	3	4	3	3
2	2	3	3	2	3	3	3	3	3
3	4	4	3	3	3	3	2	2	3
4	3	3	3	3	3	3	3	2	3
5	3	3	3	3	3	2	3	3	2
6	2	4	4	3	4	3	3	4	3
7	1	2	2	2	2	2	1	1	2
8	3	3	4	4	3	3	3	4	3
9	3	3	3	3	3	2	2	3	3
10	4	3	3	3	2	2	2	3	3
11	3	3	3	4	3	3	2	3	3
12	4	4	4	4	3	3	3	3	3
13	1	3	2	4	2	2	2	3	3
14	3	3	3	3	3	3	4	3	3
15	3	2	2	4	3	2	3	3	3
16	3	4	4	3	4	4	4	4	4
17	1	2	1	3	1	1	1	1	2
18	2	2	2	2	2	2	2	2	2
19	3	3	2	3	4	3	4	4	4
20	2	2	2	2	3	2	2	2	3
21	3	3	3	3	3	3	3	2	3
22	2	2	2	1	2	2	2	2	3
23	3	3	3	3	3	3	4	4	3
24	1	4	1	4	2	2	2	3	3
25	4	3	2	1	3	3	2	2	3
26	2	1	2	3	3	4	3	3	3
27	4	2	3	2	3	3	3	3	3
28	4	3	4	4	4	4	4	4	3
29	2	3	3	3	3	3	2	3	3
30	3	2	3	3	4	3	3	3	3
31	2	1	3	2	3	3	2	3	3
32	3	2	3	3	3	3	4	4	3
33	3	4	4	3	4	4	4	4	3
34	2	2	2	4	2	2	2	2	3
35	2	2	1	2	4	3	4	4	4
36	3	3	2	3	3	3	3	3	3
37	2	1	1	1	3	3	3	3	3
38	2	3	3	4	3	3	3	4	4

39	2	2	3	3	2	2	2	2	2
40	2	2	2	3	3	2	2	3	3
41	2	2	2	2	3	3	3	3	3
42	2	3	3	4	3	3	3	4	4
43	2	2	2	3	2	2	2	2	3
44	1	2	2	3	2	2	2	3	3
45	3	3	3	3	3	3	3	4	4
46	2	2	2	3	3	3	3	3	3
47	2	3	3	2	3	3	3	3	3
48	2	2	3	3	3	3	3	4	3
49	2	2	2	3	3	3	3	3	3
50	4	4	4	4	3	4	4	4	4
51	1	1	1	2	2	3	3	3	3
52	4	4	3	3	3	2	3	3	3
53	1	2	2	2	3	3	3	4	4
54	3	3	4	3	4	4	4	4	4
55	2	2	3	3	3	3	3	4	3
56	1	1	1	1	1	1	1	1	1
57	2	2	2	2	3	2	3	3	2
58	2	2	3	2	3	3	3	4	3
59	2	2	1	2	3	3	3	3	3
60	1	1	1	1	2	2	2	3	2
61	2	2	2	3	2	2	3	3	3
62	2	3	3	2	3	3	2	3	2
63	4	4	3	4	4	4	3	4	4
64	3	4	3	4	4	4	4	4	3
65	1	1	2	2	3	2	3	3	2
66	1	1	1	3	3	3	3	3	3
67	2	2	3	3	3	3	3	2	3
68	4	4	4	4	2	2	1	1	2
69	1	1	2	2	3	3	3	2	3
70	3	3	3	4	4	4	3	4	4
71	2	2	2	2	2	3	3	2	2
72	2	2	2	2	3	3	4	4	4
73	4	4	4	4	3	3	4	4	3
74	2	2	2	2	2	3	3	3	3
75	3	4	3	4	3	2	2	2	3
76	3	3	3	3	2	3	3	3	3
77	3	3	3	4	2	2	2	2	3
78	2	2	2	3	3	3	4	3	3
79	4	4	4	4	3	2	3	3	3

80	1	1	1	1	3	2	2	3	3
81	3	3	3	3	3	3	4	3	3
82	2	2	2	3	2	2	2	2	2
83	2	2	2	2	4	3	3	4	4
84	1	1	1	1	3	3	3	4	3
85	3	2	3	2	1	2	3	3	3
86	2	3	4	3	3	3	3	4	3
87	3	4	4	3	3	3	2	2	3
88	3	3	2	3	3	2	3	3	3
89	4	4	4	4	3	3	3	3	3
90	2	3	2	3	2	2	2	3	3
91	3	3	3	3	3	3	3	3	3
92	4	4	4	4	3	3	3	3	3
93	3	2	3	2	3	2	2	3	3
94	1	1	1	1	3	2	2	2	3
95	4	4	3	4	3	3	3	3	3
96	2	3	2	2	3	3	2	3	3
97	4	3	4	4	3	3	3	4	4
98	2	1	2	3	2	2	2	2	2
99	4	4	4	4	3	3	4	4	4
100	3	3	3	3	3	2	3	3	3
101	4	3	4	3	3	3	2	3	3
102	4	3	4	3	3	2	3	3	3
103	4	4	4	4	4	4	4	4	4
104	2	2	2	3	2	1	1	2	2
105	4	3	3	3	3	2	2	3	3
106	2	2	3	3	2	2	2	3	3
107	4	3	3	4	4	4	4	4	3
108	2	2	2	2	3	3	2	3	3
109	3	4	3	3	2	2	2	2	3
110	2	1	2	2	1	1	1	1	1

NO	BK1	BK2	BK3	BK4	BK5	BK6	BK7	BK8
1	2	3	3	3	3	3	3	3
2	2	3	3	3	2	2	3	3
3	2	3	2	2	3	3	3	2
4	2	2	2	3	3	3	3	2
5	3	3	3	3	3	3	3	3
6	3	3	2	3	3	2	2	2
7	3	2	3	3	2	2	3	3
8	3	2	3	3	3	3	3	3
9	3	3	3	3	3	2	2	3
10	2	2	3	2	2	2	3	2
11	2	2	2	1	2	2	1	2
12	2	4	3	2	2	3	3	3
13	2	3	3	2	2	3	3	3
14	3	3	2	2	3	3	3	3
15	3	3	3	2	3	3	3	3
16	3	4	3	3	3	4	3	4
17	2	3	2	2	3	3	3	3
18	2	2	2	2	2	2	2	2
19	3	3	3	3	3	3	3	3
20	3	3	3	3	3	3	2	2
21	3	3	4	4	3	3	3	3
22	2	2	2	3	2	2	3	3
23	3	3	2	3	3	3	3	3
24	2	2	2	2	2	2	2	3
25	2	2	2	2	3	3	2	2
26	2	2	2	3	3	2	3	3
27	2	2	3	3	2	3	2	3
28	3	3	3	4	3	4	3	3
29	2	2	2	3	2	2	3	2
30	2	2	3	2	3	2	2	2
31	2	3	3	3	3	2	3	2
32	2	2	2	2	2	2	2	2
33	3	4	3	3	3	4	3	3
34	2	3	3	3	3	3	3	3
35	2	1	2	2	2	2	2	2
36	3	2	2	2	2	2	2	2
37	2	2	2	2	2	2	3	2
38	3	3	3	3	3	3	3	3
39	2	2	2	2	2	3	3	3
40	3	3	3	3	3	2	3	3

41	3	3	2	3	3	3	3	3
42	2	2	2	3	2	2	2	2
43	2	2	3	3	3	2	2	2
44	2	3	2	2	2	2	3	2
45	3	3	3	2	3	3	3	2
46	3	3	4	3	3	3	3	3
47	2	2	2	2	3	3	3	3
48	3	2	2	2	2	3	3	2
49	3	3	3	2	3	2	2	3
50	3	4	3	3	3	4	3	3
51	3	2	2	2	2	2	2	3
52	4	4	3	4	4	4	4	4
53	3	2	3	3	3	2	2	2
54	4	3	3	2	4	4	3	3
55	2	2	3	2	2	2	2	2
56	3	3	2	3	3	3	2	2
57	3	2	2	2	2	3	3	3
58	2	3	3	3	2	3	3	3
59	2	2	2	2	2	3	2	3
60	3	3	2	3	2	2	3	2
61	2	3	2	2	2	3	2	3
62	3	3	3	3	3	3	3	2
63	3	3	2	3	2	3	3	2
64	3	3	3	3	3	3	3	3
65	3	2	2	3	3	3	3	3
66	3	4	3	4	4	3	3	3
67	3	3	2	3	3	3	4	3
68	3	3	3	2	3	3	3	3
69	3	3	4	4	4	3	3	3
70	3	2	3	3	3	3	3	3
71	3	3	2	2	3	2	2	3
72	2	3	2	3	2	3	2	2
73	3	3	3	3	3	4	3	4
74	2	3	3	2	3	3	3	2
75	3	3	3	2	2	2	3	2
76	2	3	2	2	3	3	2	2
77	3	2	3	2	2	4	2	3
78	2	2	2	3	2	3	2	2
79	3	3	4	4	3	4	3	4
80	2	2	2	2	2	2	2	2
81	3	3	3	3	3	3	3	3

82	3	2	2	2	2	2	1	2
83	2	2	1	2	2	2	2	2
84	2	1	2	1	1	1	1	2
85	3	3	3	3	3	3	3	3
86	2	2	2	3	2	2	2	2
87	3	3	3	2	2	2	2	2
88	2	3	2	2	2	2	1	2
89	2	3	3	2	3	3	3	3
90	3	3	2	2	2	2	2	2
91	2	3	2	3	3	2	3	3
92	2	3	2	2	3	3	3	2
93	3	2	2	2	2	2	2	2
94	2	2	3	2	3	2	2	2
95	3	3	3	3	3	3	3	2
96	2	3	2	3	3	3	2	2
97	4	3	3	3	4	3	3	4
98	3	3	2	3	3	2	3	3
99	4	3	4	4	4	3	3	4
100	3	3	2	2	2	2	2	2
101	3	2	2	2	2	3	3	3
102	3	2	2	3	2	2	2	3
103	3	3	3	3	3	3	3	3
104	3	3	3	3	3	3	3	3
105	3	2	3	2	3	3	3	3
106	4	3	4	4	4	4	3	4
107	3	4	3	3	3	3	3	3
108	4	4	3	3	4	3	4	4
109	2	3	2	1	2	3	2	2
110	3	3	3	3	3	3	3	3

3. Hasil Karakteristik Responden

NO	Jenis Kelamin	Pendidikan	Usia	Lama Bekerja
1	Laki-laki	SMA	31 – 40 tahun	Lebih dari 5 tahun
2	Laki-laki	SMP	20 – 30 tahun	Kurang dari 5 tahun
3	Laki-laki	SMA	Lebih dari 40 tahun	Lebih dari 5 tahun
4	Laki-laki	SMA	31 – 40 tahun	Lebih dari 5 tahun
5	Perempuan	SMA	20 – 30 tahun	Kurang dari 5 tahun
6	Laki-laki	SMA	31 – 40 tahun	Lebih dari 5 tahun
7	Laki-laki	SMA	Lebih dari 40 tahun	Lebih dari 5 tahun
8	Laki-laki	S1	20 – 30 tahun	Kurang dari 5 tahun
9	Perempuan	S1	20 – 30 tahun	Kurang dari 5 tahun
10	Perempuan	S1	Lebih dari 40 tahun	Lebih dari 5 tahun
11	Perempuan	S1	20 – 30 tahun	Kurang dari 5 tahun
12	Perempuan	S1	20 – 30 tahun	Kurang dari 5 tahun
13	Laki-laki	D3	Lebih dari 40 tahun	Lebih dari 5 tahun
14	Perempuan	SMA	31 – 40 tahun	Lebih dari 5 tahun
15	Laki-laki	S1	Lebih dari 40 tahun	Lebih dari 5 tahun
16	Laki-laki	SMA	Lebih dari 40 tahun	Lebih dari 5 tahun
17	Laki-laki	S1	20 – 30 tahun	Kurang dari 5 tahun
18	Laki-laki	S1	20 – 30 tahun	Kurang dari 5 tahun
19	Laki-laki	S1	31 – 40 tahun	Lebih dari 5 tahun
20	Laki-laki	D3	20 – 30 tahun	Kurang dari 5 tahun
21	Perempuan	S1	31 – 40 tahun	Lebih dari 5 tahun
22	Laki-laki	SMA	Lebih dari 40 tahun	Lebih dari 5 tahun
23	Laki-laki	SMP	31 – 40 tahun	Lebih dari 5 tahun
24	Perempuan	SMP	31 – 40 tahun	Lebih dari 5 tahun
25	Laki-laki	SMP	Lebih dari 40 tahun	Lebih dari 5 tahun
26	Perempuan	SMA	31 – 40 tahun	Lebih dari 5 tahun
27	Laki-laki	D3	Lebih dari 40 tahun	Lebih dari 5 tahun
28	Perempuan	SMA	Lebih dari 40 tahun	Lebih dari 5 tahun
29	Perempuan	SMA	Lebih dari 40 tahun	Lebih dari 5 tahun
30	Perempuan	SMP	Lebih dari 40 tahun	Lebih dari 5 tahun
31	Laki-laki	SMA	31 – 40 tahun	Lebih dari 5 tahun
32	Perempuan	S2	20 – 30 tahun	Kurang dari 5 tahun
33	Laki-laki	SMA	31 – 40 tahun	Lebih dari 5 tahun
34	Laki-laki	D3	Lebih dari 40 tahun	Lebih dari 5 tahun
35	Laki-laki	S1	Lebih dari 40 tahun	Lebih dari 5 tahun
36	Laki-laki	SMA	31 – 40 tahun	Lebih dari 5 tahun
37	Laki-laki	SMA	Lebih dari 40 tahun	Lebih dari 5 tahun
38	Perempuan	SMP	Lebih dari 40 tahun	Lebih dari 5 tahun
39	Laki-laki	SMP	Lebih dari 40 tahun	Lebih dari 5 tahun

40	Laki-laki	SMA	Lebih dari 40 tahun	Lebih dari 5 tahun
41	Laki-laki	SD	Lebih dari 40 tahun	Lebih dari 5 tahun
42	Perempuan	D3	20 – 30 tahun	Kurang dari 5 tahun
43	Perempuan	SMA	20 – 30 tahun	Kurang dari 5 tahun
44	Perempuan	SMP	20 – 30 tahun	Lebih dari 5 tahun
45	Perempuan	D3	Lebih dari 40 tahun	Lebih dari 5 tahun
46	Perempuan	SMP	Lebih dari 40 tahun	Lebih dari 5 tahun
47	Perempuan	D3	Lebih dari 40 tahun	Lebih dari 5 tahun
48	Perempuan	D3	31 – 40 tahun	Lebih dari 5 tahun
49	Perempuan	D3	31 – 40 tahun	Lebih dari 5 tahun
50	Laki-laki	SMA	Lebih dari 40 tahun	Lebih dari 5 tahun
51	Perempuan	SMP	20 – 30 tahun	Kurang dari 5 tahun
52	Perempuan	SMP	Lebih dari 40 tahun	Lebih dari 5 tahun
53	Perempuan	SD	Lebih dari 40 tahun	Lebih dari 5 tahun
54	Laki-laki	SMP	31 – 40 tahun	Lebih dari 5 tahun
55	Laki-laki	SMP	31 – 40 tahun	Lebih dari 5 tahun
56	Perempuan	SMP	Lebih dari 40 tahun	Lebih dari 5 tahun
57	Laki-laki	SMP	20 – 30 tahun	Lebih dari 5 tahun
58	Laki-laki	SMP	31 – 40 tahun	Lebih dari 5 tahun
59	Laki-laki	SMP	20 – 30 tahun	Kurang dari 5 tahun
60	Laki-laki	SD	Lebih dari 40 tahun	Lebih dari 5 tahun
61	Perempuan	SMP	Lebih dari 40 tahun	Lebih dari 5 tahun
62	Perempuan	SD	Lebih dari 40 tahun	Lebih dari 5 tahun
63	Laki-laki	SD	Lebih dari 40 tahun	Lebih dari 5 tahun
64	Laki-laki	SMP	Lebih dari 40 tahun	Lebih dari 5 tahun
65	Laki-laki	SMP	31 – 40 tahun	Kurang dari 5 tahun
66	Laki-laki	SD	Lebih dari 40 tahun	Lebih dari 5 tahun
67	Perempuan	SMA	31 – 40 tahun	Lebih dari 5 tahun
68	Perempuan	SD	Lebih dari 40 tahun	Lebih dari 5 tahun
69	Laki-laki	SMP	Lebih dari 40 tahun	Lebih dari 5 tahun
70	Perempuan	SMP	Lebih dari 40 tahun	Lebih dari 5 tahun
71	Perempuan	SMA	31 – 40 tahun	Kurang dari 5 tahun
72	Perempuan	SMA	Lebih dari 40 tahun	Lebih dari 5 tahun
73	Perempuan	SMP	Lebih dari 40 tahun	Lebih dari 5 tahun
74	Perempuan	SD	31 – 40 tahun	Lebih dari 5 tahun
75	Laki-laki	SMA	31 – 40 tahun	Lebih dari 5 tahun
76	Laki-laki	SMA	Lebih dari 40 tahun	Lebih dari 5 tahun
77	Laki-laki	SMA	Lebih dari 40 tahun	Lebih dari 5 tahun
78	Laki-laki	SMA	20 – 30 tahun	Kurang dari 5 tahun
79	Laki-laki	SMP	31 – 40 tahun	Lebih dari 5 tahun
80	Laki-laki	SMA	31 – 40 tahun	Kurang dari 5 tahun

81	Perempuan	SMP	31 – 40 tahun	Lebih dari 5 tahun
82	Perempuan	SMA	20 – 30 tahun	Kurang dari 5 tahun
83	Laki-laki	SMA	31 – 40 tahun	Lebih dari 5 tahun
84	Laki-laki	SMA	20 – 30 tahun	Lebih dari 5 tahun
85	Laki-laki	SMA	20 – 30 tahun	Kurang dari 5 tahun
86	Perempuan	SMA	31 – 40 tahun	Kurang dari 5 tahun
87	Laki-laki	SMA	20 – 30 tahun	Lebih dari 5 tahun
88	Perempuan	SMP	31 – 40 tahun	Lebih dari 5 tahun
89	Perempuan	SMA	31 – 40 tahun	Kurang dari 5 tahun
90	Laki-laki	SMA	Lebih dari 40 tahun	Lebih dari 5 tahun
91	Perempuan	SMP	Lebih dari 40 tahun	Lebih dari 5 tahun
92	Perempuan	SMP	Lebih dari 40 tahun	Lebih dari 5 tahun
93	Perempuan	S1	20 – 30 tahun	Kurang dari 5 tahun
94	Laki-laki	D3	20 – 30 tahun	Kurang dari 5 tahun
95	Perempuan	SMA	Lebih dari 40 tahun	Lebih dari 5 tahun
96	Laki-laki	S1	20 – 30 tahun	Kurang dari 5 tahun
97	Perempuan	D3	20 – 30 tahun	Kurang dari 5 tahun
98	Perempuan	S1	20 – 30 tahun	Kurang dari 5 tahun
99	Perempuan	S1	20 – 30 tahun	Lebih dari 5 tahun
100	Laki-laki	S1	20 – 30 tahun	Lebih dari 5 tahun
101	Laki-laki	D3	20 – 30 tahun	Kurang dari 5 tahun
102	Laki-laki	S1	31 – 40 tahun	Kurang dari 5 tahun
103	Perempuan	S1	31 – 40 tahun	Kurang dari 5 tahun
104	Perempuan	S2	Lebih dari 40 tahun	Lebih dari 5 tahun
105	Perempuan	D3	20 – 30 tahun	Kurang dari 5 tahun
106	Laki-laki	D3	20 – 30 tahun	Kurang dari 5 tahun
107	Perempuan	S2	20 – 30 tahun	Kurang dari 5 tahun
108	Perempuan	S1	31 – 40 tahun	Lebih dari 5 tahun
109	Perempuan	S1	20 – 30 tahun	Kurang dari 5 tahun
110	Perempuan	D3	20 – 30 tahun	Kurang dari 5 tahun

4. Hasil Uji Instrumen Penelitian

Hasil Uji CFA

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,847
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	1035,841
	df	136
	Sig.	,000

Rotated Component Matrix^a

	Component		
	1	2	3
TI1			,824
TI2			,887
TI3			,801
TI4			,760
PJ1		,838	
PJ2		,846	
PJ3		,843	
PJ4		,872	
PJ5		,784	
BK1	,682		
BK2	,657		
BK3	,688		
BK4	,749		
BK5	,820		
BK6	,667		
BK7	,722		
BK8	,758		

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotation Method: Varimax with Kaiser

Normalization.

a. Rotation converged in 5 iterations.

a. Validitas Konvergen

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.	,815
Bartlett's Test of Sphericity Approx. Chi-Square	242,619
df	6
Sig.	,000

Component Matrix^a

	Component		
	1	2	3
TI1	,867		
TI2	,894		
TI3	,886		
TI4	,798	,575	

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 3 components extracted.

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.	,852
Bartlett's Test of Sphericity Approx. Chi-Square	344,439
df	10
Sig.	,000

Component Matrix^a

	Component		
	1	2	3
PJ1	,855		
PJ2	,868		
PJ3	,859		
PJ4	,875		
PJ5	,810	,519	

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 3 components extracted.

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,901
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	340,980
	df	28
	Sig.	,000

Component Matrix^a

	Component		
	1	2	3
BK1	,691		-,504
BK2	,700		
BK3	,706		
BK4	,714		
BK5	,812		
BK6	,732		
BK7	,730		
BK8	,766		

Extraction Method: Principal Component Analysis.

a. 3 components extracted.

b. Validitas Divergen

Correlations

		Promosi Jabatan (X1)	Beban Kerja (X2)	Turnover Intention (Y)
Promosi Jabatan (X1)	Pearson Correlation	1	,160	,398**
	Sig. (2-tailed)		,095	,000
	N	110	110	110
Beban Kerja (X2)	Pearson Correlation	,160	1	,356**
	Sig. (2-tailed)	,095		,000
	N	110	110	110
Turnover Intention (Y)	Pearson Correlation	,398**	,356**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	
	N	110	110	110

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

5. Hasil Uji Reliabilitas

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	110	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	110	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

1. *Turnover Intention*

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,885	4

2. Promosi Jabatan

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,904	5

3. Beban Kerja

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,876	8

6. Hasil Analisis karakteristik Responden

Jenis Kelamin

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Perempuan	51	46,4	46,4	46,4
	Laki-laki	59	53,6	53,6	100,0
	Total	110	100,0	100,0	

Pendidikan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SD	8	7,3	7,3	7,3
	SMP	28	25,5	25,5	32,7
	SMA/SMK	36	32,7	32,7	65,5
	Diploma	15	13,6	13,6	79,1
	Sarjana S1	20	18,2	18,2	97,3
	Magister	3	2,7	2,7	100,0
	Total	110	100,0	100,0	

Usia

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	20-30 Tahun	34	30,9	30,9	30,9
	31-40 Tahun	32	29,1	29,1	60,0
	>40 Tahun	44	40,0	40,0	100,0
	Total	110	100,0	100,0	

Lama Bekerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	<5 Tahun	35	31,8	31,8	31,8
	>5 Tahun	75	68,2	68,2	100,0
	Total	110	100,0	100,0	

7. Hasil Analisis Deskriptif

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
TI	110	1,00	4,00	2,6591	,79255
PJ	110	1,00	4,00	2,8509	,61387
BK	110	1,38	3,88	2,6444	,45577
Valid N (listwise)	110				

8. Perhitungan Rumus Kategorisasi

Turnover Intention			
Mean		=2,65	
Sdi		=0,79	
Tinggi	$= X \geq M + SD$		
Sedang	$= M - SD \leq X < M + SD$		
Rendah	$= X < M - SD$		
Kategori		skor	
Tinggi	=	$X \geq 3,44$	
Sedang	=	$1,86 \leq X < 3,44$	
Rendah	=	$X < 1,86$	

Promosi Jabatan			
Mean		=2,85	
Sdi		=0,61	
Tinggi	$= X \geq M + SD$		
Sedang	$= M - SD \leq X < M + SD$		
Rendah	$= X < M - SD$		
Kategori		skor	
Tinggi	=	$X \geq 3,46$	
Sedang	=	$2,24 \leq X < 3,46$	
Rendah	=	$X < 2,24$	

Beban Kerja			
Mean		=2,64	
Sdi		=0,45	
Tinggi	$= X \geq M + SD$		
Sedang	$= M - SD \leq X < M + SD$		
Rendah	$= X < M - SD$		
Kategori		skor	
Tinggi	=	$X \geq 3,09$	
Sedang	=	$2,19 \leq X < 3,09$	
Rendah	=	$X < 2,19$	

9. Hasil Uji Kategorisasi

Turnover Intention (Y)

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Rendah	17	15,5	15,5	15,5
	Sedang	69	62,7	62,7	78,2
	Tinggi	24	21,8	21,8	100,0
	Total	110	100,0	100,0	

Promosi Jabatan (X1)

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Rendah	16	14,5	14,5	14,5
	Sedang	79	71,8	71,8	86,4
	Tinggi	15	13,6	13,6	100,0
	Total	110	100,0	100,0	

Beban Kerja (X2)

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Rendah	17	15,5	15,5	15,5
	Sedang	76	69,1	69,1	84,5
	Tinggi	17	15,5	15,5	100,0
	Total	110	100,0	100,0	

10. Hasil Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Turnover Intention (Y)	Promosi Jabatan (X1)	Beban Kerja (X2)
N		110	110	110
Normal	Mean	2.6591	2.8509	2.6444
Parameters ^{a,b}	Std. Deviation	.79255	.61387	.45577
Most Extreme	Absolute	.085	.103	.088
Differences	Positive	.080	.077	.088
	Negative	-.085	-.103	-.048
Kolmogorov-Smirnov Z		.888	1.084	.922
Asymp. Sig. (2-tailed)		.410	.191	.363

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

11. Hasil Uji Linearitas

Turnover Intention * Promosi Jabatan

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
TI * PJ	Between	(Combined)	14,686	13	1,130	2,017	,027
	Groups	Linearity	10,848	1	10,848	19,365	,000
		Deviation	3,838	12	,320	,571	,860
		from Linearity					
	Within Groups		53,779	96	,560		
Total			68,466	109			

Turnover Intention * Beban Kerja

ANOVA Table

			Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
TI * BK	Between Groups	(Combined)	17,783	18	,988	1,774	,041
		Linearity	8,692	1	8,692	15,606	,000
		Deviation from Linearity	9,091	17	,535	,960	,509
	Within Groups		50,683	91	,557		
	Total		68,466	109			

12. Hasil Uji Multikolinearitas

Coefficients^a

		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	-,010	,465		-,022	,982		
	PJ	,452	,110	,350	4,117	,000	,974	1,026
	BK	,522	,148	,300	3,532	,001	,974	1,026

a. Dependent Variable: TI

13. Hasil Uji regresi

HASIL UJI REGRESI

Regression

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Lama Kerja, Jenis Kelamin, Pendidikan Terakhir, Usia ^b	.	Enter
2	Promosi Jabatan (X1) ^b	.	Enter
3	Beban Kerja (X2) ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: Turnover Intention (Y)

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	,233 ^a	,054	,018	,604	,054	1,505	4	105	,206
2	,422 ^b	,178	,139	,566	,124	15,717	1	104	,000
3	,491 ^c	,242	,197	,546	,063	8,574	1	103	,004

a. Predictors: (Constant), Lama Kerja, Jenis Kelamin, Pendidikan Terakhir, Usia

b. Predictors: (Constant), Lama Kerja, Jenis Kelamin, Pendidikan Terakhir, Usia, Promosi Jabatan (X1)

c. Predictors: (Constant), Lama Kerja, Jenis Kelamin, Pendidikan Terakhir, Usia, Promosi Jabatan (X1), Beban Kerja (X2)

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2,199	4	,550	1,505	,206 ^b
	Residual	38,356	105	,365		
	Total	40,555	109			
2	Regression	7,234	5	1,447	4,516	,001 ^c
	Residual	33,320	104	,320		
	Total	40,555	109			
3	Regression	9,795	6	1,632	5,466	,000 ^d
	Residual	30,760	103	,299		
	Total	40,555	109			

a. Dependent Variable: Turnover Intention (Y)

b. Predictors: (Constant), Lama Kerja, Jenis Kelamin, Pendidikan Terakhir, Usia

c. Predictors: (Constant), Lama Kerja, Jenis Kelamin, Pendidikan Terakhir, Usia, Promosi Jabatan (X1)

d. Predictors: (Constant), Lama Kerja, Jenis Kelamin, Pendidikan Terakhir, Usia, Promosi Jabatan (X1), Beban Kerja (X2)

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,867	,282		6,631	,000
	Jenis Kelamin	-,218	,116	-,179	-1,875	,064
	Pendidikan Terakhir	,075	,051	,156	1,470	,145
	Usia	-,024	,102	-,033	-,236	,814
	Lama Kerja	,185	,185	,142	1,004	,318
2	(Constant)	1,118	,325		3,444	,001
	Jenis Kelamin	-,204	,109	-,167	-1,869	,064
	Pendidikan Terakhir	,063	,048	,133	1,331	,186
	Usia	-,004	,096	-,006	-,042	,966
	Lama Kerja	,065	,176	,050	,368	,714
	Promosi Jabatan (X1)	,411	,104	,359	3,964	,000
3	(Constant)	,729	,340		2,141	,035
	Jenis Kelamin	-,203	,105	-,167	-1,929	,056
	Pendidikan Terakhir	,066	,046	,138	1,431	,155
	Usia	-,024	,093	-,033	-,259	,796
	Lama Kerja	,034	,170	,026	,201	,841
	Promosi Jabatan (X1)	,344	,103	,301	3,348	,001
	Beban Kerja (X2)	,289	,099	,264	2,928	,004

a. Dependent Variable: Turnover Intention (Y)

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	Lama Kerja, Jenis Kelamin, Pendidikan Terakhir, Usia ^b	.	Enter
2	Beban Kerja (X2) ^b	.	Enter
3	Promosi Jabatan (X1) ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: Turnover Intention (Y)

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	,233 ^a	,054	,018	,604	,054	1,505	4	105	,206
2	,399 ^b	,159	,119	,573	,105	12,954	1	104	,000
3	,491 ^c	,242	,197	,546	,083	11,210	1	103	,001

a. Predictors: (Constant), Lama Kerja, Jenis Kelamin, Pendidikan Terakhir, Usia

b. Predictors: (Constant), Lama Kerja, Jenis Kelamin, Pendidikan Terakhir, Usia, Beban Kerja (X2)

c. Predictors: (Constant), Lama Kerja, Jenis Kelamin, Pendidikan Terakhir, Usia, Beban Kerja (X2), Promosi Jabatan (X1)

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2,199	4	,550	1,505	,206 ^b
	Residual	38,356	105	,365		
	Total	40,555	109			
2	Regression	6,447	5	1,289	3,932	,003 ^c
	Residual	34,108	104	,328		
	Total	40,555	109			
3	Regression	9,795	6	1,632	5,466	,000 ^d
	Residual	30,760	103	,299		
	Total	40,555	109			

a. Dependent Variable: Turnover Intention (Y)

b. Predictors: (Constant), Lama Kerja, Jenis Kelamin, Pendidikan Terakhir, Usia

c. Predictors: (Constant), Lama Kerja, Jenis Kelamin, Pendidikan Terakhir, Usia, Beban Kerja (X2)

d. Predictors: (Constant), Lama Kerja, Jenis Kelamin, Pendidikan Terakhir, Usia, Beban Kerja (X2), Promosi Jabatan (X1)

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,867	,282		6,631	,000
	Jenis Kelamin	-,218	,116	-,179	-1,875	,064
	Pendidikan Terakhir	,075	,051	,156	1,470	,145
	Usia	-,024	,102	-,033	-,236	,814
	Lama Kerja	,185	,185	,142	1,004	,318
2	(Constant)	1,225	,321		3,816	,000
	Jenis Kelamin	-,214	,110	-,176	-1,944	,055
	Pendidikan Terakhir	,075	,048	,158	1,567	,120
	Usia	-,045	,097	-,062	-,465	,643
	Lama Kerja	,122	,176	,094	,696	,488
	Beban Kerja (X2)	,362	,101	,332	3,599	,000
3	(Constant)	,729	,340		2,141	,035
	Jenis Kelamin	-,203	,105	-,167	-1,929	,056
	Pendidikan Terakhir	,066	,046	,138	1,431	,155
	Usia	-,024	,093	-,033	-,259	,796
	Lama Kerja	,034	,170	,026	,201	,841
	Beban Kerja (X2)	,289	,099	,264	2,928	,004
	Promosi Jabatan (X1)	,344	,103	,301	3,348	,001

a. Dependent Variable: Turnover Intention (Y)